

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Výkonnost podniku a možnosti jejího zvyšování

Company's performance and possibilities of its raising

Adéla Kdýrová

Plzeň 2015

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Adéla KDÝROVÁ**
Osobní číslo: **K12B0265P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Výkonnost podniku a možnosti jejího zvyšování**
Zadávající katedra: **Katedra financí a účetnictví**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte literární rešerši zaměřenou na řešenou problematiku.
2. Proveďte klasifikaci, analýzu a deskripci přístupů, konceptů, metod a nástrojů používanou při měření výkonnosti podniku.
3. Představte vybraný podnikatelský subjekt.
4. Analyzujte podnik pomocí vybraných ukazatelů.
5. Výsledky provedených analýz shrňte a navrhněte případné zlepšující řešení.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

- KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; CHODÚR, Miroslav. *Měření a řízení výkonnosti podniku*. Vyd. 1. Praha: Linde, 2011. 108 s. ISBN 978-80-7201-882-6
- KOLLER, Tim; GOEDHART Marc; WESSELS David. *Valuation: measuring and managing the value of companies*. 5th ed. Hoboken: John Wiley, 2010. xvii, 811 s. Wiley finance series. ISBN 978-0-470-42465-0
- MAŘÍK, Miloš. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku: ekonomická přidaná hodnota, tržní přidaná hodnota, CF ROI*. Přepřac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2005. 164 s. ISBN 80-861-1961-0
- PAVELKOVÁ, Drahomíra; KNÁPKOVÁ, Adriana. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 3. vyd. Praha: Linde, 2012. 333 s. ISBN 978-80-7201-872-7

Vedoucí bakalářské práce:


Ing. Veronika Burešová
Katedra financí a účetnictví

Datum zadání bakalářské práce: 25. října 2014

Termín odevzdání bakalářské práce: 24. dubna 2015


Doc. Dr. Ing. Miroslav Rlevný
děkan




Prof. Ing. Lilia Dvořáková, CSc.
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2014

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Měření výkonnosti podniku a možnosti jejího zvyšování“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, 23. 04. 2015

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Veronice Burešové za odborné vedení mé bakalářské práce, cenné připomínky, rady a čas, který mi věnovala.

Dále děkuji společnosti TS a. s. za poskytnutí informací. Především pak předsedovi představenstva Ing. Jaromíru Kohutovi a členovi dozorčí rady Jiřímu Zaoralovi za odborný názor z praxe.

Obsah

Úvod.....	7
1 Obecné pojetí výkonnosti	8
1.1 Výkonnost podniku.....	8
1.1.1 Důvody pro měření výkonnosti v podniku	9
1.1.2 Principy měření výkonnosti firem	9
2 Tradiční přístupy k měření finanční výkonnosti.....	10
2.1 Absolutní ukazatele.....	10
2.2 Rozdílové ukazatele.....	11
2.3 Paralelní soustava poměrových ukazatelů	12
2.3.1 Ukazatelé rentability	12
2.3.2 Ukazatelé likvidity.....	13
2.3.3 Ukazatelé aktivity	14
2.3.4 Ukazatelé zadluženosti	15
2.3.5 Ukazatelé produktivity.....	15
2.4 Bankrotní a bonitní modely	16
2.4.1 Altmanův bankrotní model (Z-score)	17
2.4.2 Rychlý test – P. Kralicek	17
3 Moderní přístupy v měření výkonnosti.....	19
3.1 Value Based Management (VBM)	19
3.2 Economic Value Added (EVA)	22
3.2.1 Základní výpočet ukazatele EVA	22
3.2.2 Propočet základních položek EVA	23
3.3 Alternativní využití modelu EVA pro Českou republiku	29
4 Praktická část	32

4.1 Představení společnosti TS a.s.....	32
4.2 Analýza poměrových ukazatelů.....	34
4.2.1 Ukazatelé rentability	34
4.2.2 Ukazatelé likvidity	35
4.2.3 Ukazatelé aktivity	36
4.2.4 Ukazatelé zadluženosti	37
4.2.5 Ukazatelé produktivity.....	38
4.3 Bankrotní a bonitní modely	39
4.3.1 Altmanův bankrotní model (Z-score)	40
4.3.2 Rychlý test – P. Kralicek	41
4.4 Propočet ukazatele ekonomického zisku (EVA)	42
4.4.1 Výpočet ukazatele WACC – Průměrné náklady kapitálu.....	43
4.4.2 - Výpočet ukazatele r_e – náklady na vlastní kapitál	44
4.4.3 Výsledná hodnota ukazatele EVA	45
4.5 Shrnutí provedených analýz.....	48
4.6 Návrhy a zlepšující opatření	51
Závěr	53
Seznam tabulek	55
Seznam obrázků.....	56
Seznam použitých zkratk	57
Seznam použité literatury	58
Seznam příloh	60

Úvod

Výkonnost podniku je důležitý pojem nejen pro vlastníky podniku, investory, ale všechny klíčové stakeholdery. Hlavními stakeholdery podniku jsou mimo jiné i zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, obchodní partneři, věřitelé či vláda. Výkonnost lze měřit různými metodami, ať už pro Českou republiku známými tradičními metodami či těmi moderními, které jsou využívány především v zahraničí.

Finanční ukazatelé zaměřující se na výkonnost z pohledu účetního zisku jsou jedním ze způsobů, jak lze rychle zjistit finanční situaci podniku. Moderní metody přistupují k hodnocení výkonnosti komplexněji, ale jejich nevýhodou je časová a výpočetní náročnost.

Cílem bakalářské práce je provést klasifikaci, analýzu a deskripci metod používanou při měření výkonnosti podniku. Pozornost je věnována skupině tradičních metod, převážně poměrovým ukazatelům. V rámci analýzy výkonnosti se autorka zaměřila především na ukazatel Ekonomické přidané hodnoty (EVA). Výběr těchto metod poukazuje na rozdílnou vypovídající schopnost tradičních ukazatelů, které jsou přesto stále nejvíce využívány.

Práce je rozdělena na čtyři hlavní části. V prvních třech kapitolách je provedena rešerše literatury metod zaměřená na dané téma. **První kapitola** vysvětluje pojem výkonnost.

Druhá kapitola se orientuje na tradiční přístupy v měření výkonnosti, konkrétněji na paralelní soustavu poměrových ukazatelů. Dále pak na bankrotní a bonitní modely. **Třetí kapitola** pojednává o moderních přístupech v měření výkonnosti. Největší pozornost je věnována modelu EVA.

Čtvrtá kapitola analyzuje podnik Technické služby města Frýdku-Místku. Analýza je provedena v období let 2010-2013. Z metod měření výkonnosti jsou zde vypočítané ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Následně byla provedena analýza rizika bankrotu pomocí Altmanova bankrotního modelu, analýza rychlého testu P. Kralicka a také analýza moderní metody EVA prováděná podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu. Výsledky analýzy jsou shrnuty a zhodnoceny v závěru práce a jsou zde předloženy návrhy ke zlepšení ekonomické situace podniku.

1 Obecné pojetí výkonnosti

Výkonnost je definována jako schopnost podniku, co nejlépe zhodnotit investice vložené do jeho aktivit. Podnikatelskou výkonnost hodnotí různí aktéři, kteří vstupují na trh z odlišných hledisek. Rozdílný pohled zastávají zákazníci, pro které je důležitá schopnost firmy předvídat potřeby a přání a v momentě jejich vzniku, a nabídnout je v podobě produktu za cenu odpovídající představě, o tom kolik je za uspokojení potřeby zaplatit. (Šulák, Vacík, 2003)

Jiný názor je v roli manažera, pro kterého je výkonnost firmy vysoká tehdy, když prosperuje, má stabilní podíl na trhu, nízké náklady, vyrovnané peněžní toky a loajální zákazníci. Zároveň je její hospodaření likvidní a rentabilní.

Vlastníci chtějí především zhodnotit jimi vložený kapitál do firmy v co nejkratší době a největší možné míře. (Šulák, Vacík, 2003)

Finanční výkonnost podniku – Hodnotí výkonnost podniku na základě historických údajů. Posuzuje každý parametr hodnocení výkonnosti zvlášť. Je potřeba odděleně hodnotit například rentabilitu, nákladovost, aktivitu či likviditu. A následně provedené hodnocení shrnout do jednoho celku. Na základě minulých údajů můžeme pomocí časových řad aplikovat výsledky do budoucího očekávání vývoje.

Ekonomická výkonnost podniku – Ekonomická výkonnost pracuje kromě minulých dat i s očekáváním budoucího vývoje. Přistupuje k metodám komplexněji, nezaměřuje se totiž pouze na finanční ukazatele.

1.1 Výkonnost podniku

Každý subjekt hodnotí výkonnost podniku rozdílně. Pro vlastníka je důležité splnění očekávání návratnosti jeho prostředků vložených do podnikání. Zákazníka zajímá uspokojení jeho požadavků na výrobek či službu a jejich cena a služby s nimi spojené. Zaměstnanci hodnotí podle výše mezd a pracovního prostředí. Banky a dodavatelé chtějí, aby byl podnik schopný splácet své závazky. A v poslední řadě stát chce, aby daně byly včasně splacené. (Šulák, Vacík, 2003)

Během několika desetiletí prošla kritéria hodnotící výkonnost podniku mnoha změnami. Vývoj názorů na měření a pojmání výkonnosti se velice měnil. Od měření ziskových marží a růstu zisku, přes měření rentability investovaného kapitálu, a to vše až

k moderním konceptům, které jsou založené na tvorbě hodnoty pro vlastníky a hodnotovém měření. (Šulák, Vacík, 2003)

1.1.1 Důvody pro měření výkonnosti v podniku

Pro podnik je velice důležité vědět, jaké výkonnosti dosahuje. Mezi hlavní důvody, proč se podniky rozhodnou měření výkonnosti realizovat, jsou, že chtějí ověřovat implementaci podnikových strategií, ovlivňovat chování svých zaměstnanců, a v neposlední řadě chtějí dosáhnout externí komunikace a řídit podnikové procesy.

Z výzkumu, který byl uveden v literatuře autora Maříka, bylo zjištěno, že pro podniky je velice důležité zjišťovat výkonnost především kvůli strategickému plánování, dále je potřeba controllingu, pro interní procesy je důležitá motivace a odměňování a vysokou roli hraje i potřeba pro komunikaci. (Mařík, 2005)

1.1.2 Principy měření výkonnosti firem

Nejvíce používaný postup měření výkonnosti podniku vychází z finančních ukazatelů. Ty posuzují vývoj ekonomických toků, důchodů a změny majetku podnikatelských subjektů.

Hodnocení finanční výkonnosti podniku spadají do rukou finančního managementu. Analýza těchto procesů má za následek základní dimenze:

- Výsledky a závěry slouží k vyhodnocení dopadů a rozhodnutí, která byla učiněna v minulosti.
- Analýzu finanční výkonnosti lze aplikovat k vyhodnocení finančního plánu pro předpokládaný budoucí vývoj. (Šulák, Vacík, 2003)

2 Tradiční přístupy k měření finanční výkonnosti

Pro zjištění pozice podniku v porovnání s konkurencí je důležité měřítko výkonnosti. Napomáhá při určování efektivní strategie podniku, zjištění silných a slabých stránek, a pro zhodnocení a finanční rozhodování do investiční oblasti. Finanční analýza poskytuje hodnocení minulé a současné finanční situace. Pomocí dané analýzy je možné vyhodnotit předpokládaný ekonomický vývoj a zdůvodnit připravované budoucí projekty. Mezi tradiční přístupy řadíme:

- Absolutní ukazatele.
- Rozdílové ukazatele.
- Paralelní soustava poměrových ukazatelů.
- Pyramidová soustava poměrových ukazatelů.
- Souhrnné ukazatele pro měření výkonnosti. (Šulák, Vacík, 2003)

Z důvodu omezenosti pohledu hodnocení z pozice tvorby hodnot pro zákazníka či posouzení produktivnosti chování společnosti se nyní používají nová měřítko výkonnosti podniků. Jedná se o metody: EVA, MVA, CFROI, BSC, EFQM.

Přehled modelů, ze kterých současné směry hodnocení výkonnosti podniků vychází, zobrazuje obrázek č. 1. (Šulák, Vacík, 2003)

Obr. č. 1 – Přístupy k měření výkonnosti firem

Analytický model	Hodnocení a porovnání
* Tradiční přístupy k měření finanční výkonnosti - absolutní ukazatele, - rozdílové ukazatele, - paralelní soustava poměrových ukazatelů, - pyramidová soustava poměrových ukazatelů, - souhrnné ukazatele pro měření finanční výkonnosti	- Benchmarking - Růst společnosti vs. Růst oboru - Lídři na trhu (segmentech trhu) - Inovace a konkurenční výhody - Dostupnost a velikost trhů - Podnikatelský model (core competences)
* Moderní přístupy k měření finanční výkonnosti - EVA - MVA - CFROI	- Kvalita managementu (management rizika) - Zaměstnanecký potenciál (znalosti a dovednosti) - Hodnota plynoucí ze značky - Software a databáze
* Komplexní přístupy k měření výkonnosti firem - BSC - EFQM	- Procesy a technologie - Enviromentální politika

Zdroj: Vlastní zpracování podle Šulák, 2015

2.1 Absolutní ukazatele

Tyto ukazatele nám dávají představu o rozměru jednotlivých jevů. To se liší podle toho, zda informují o údajích za určitý časový interval nebo vyjadřují určitý čas. V tomto

případě hovoříme o veličinách stavových, které tvoří obsah výkazu rozvaha, kde nalezneme hodnotu majetku a kapitálu k určitému datu. Rozvaha nám zobrazuje majetek, kterým společnost disponuje a zdroje, ze kterých byl pořízen. Je zde vidět jak je management úspěšný při získávání zdrojů pro financování a do jakých aktiv zdroje alokují. Určité skutečnosti mohou ovlivnit vypovídající schopnost, např. princip účtování v historických cenách pro majetkové části, odepisování majetku atp. (Šulák, Vacík, 2003)

Naproti tomu veličiny tokové tvoří účetní výkaz zisků a ztrát a cash-flow. Výkaz zisků a ztrát zobrazuje využívání majetkové základny a kapitálu zapojeného do podnikatelské činnosti. Hospodářský výsledek je tvořen z části provozní, tedy skutečnosti, kterou podnik vyprodukoval z výrobní kapacity. Dále část finanční a případně mimořádný hospodářský výsledek, určený pro mimořádné okolnosti. Je zde vidět, zda společnost vytváří určité rezervy do budoucnosti. Výkaz cash-flow slouží k posouzení likvidity společnosti. Zachycuje, kde peněžní prostředky vznikly a jak byly podnikem použity. (Šulák, Vacík, 2003)

2.2 Rozdílové ukazatele

Ukazatel čistého pracovního kapitálu – vysoce frekventovaný pojem výkonnosti pro stanovování tržní hodnoty společnosti. Hrubý pracovní kapitál je vytvářen zásobami, pohledávkami z obchodního styku a krátkodobým finančním majetkem vč. hotovosti. Čistý pracovní kapitál je rozdíl hrubého pracovního kapitálu a krátkodobých závazků z obchodního styku. Umožňuje efektivní výrobu a prodej. Případná potřeba restrukturalizace je zapříčiněna tím, že značná část pracovního kapitálu není efektivně využita. (Šulák, Vacík, 2003)

Přístup finančních manažerů, nebo-li vymezení čistého pracovního kapitálu z pozice aktiv, je dána následujícím vztahem:

- Čistý pracovní kapitál = oběžná aktiva – cizí krátkodobý kapitál

Jiný přístup z pohledu vlastníka, tedy vymezení ČPK z pozice pasiv, vyjádříme tímto vztahem:

- Čistý pracovní kapitál = vlastní kapitál + cizí dlouhodobý kapitál – stálá aktiva

2.3 Paralelní soustava poměrových ukazatelů

Pět nejdůležitějších oblastí ukazatelů:

- Ukazatelé rentability.
- Ukazatelé likvidity.
- Ukazatelé aktivity.
- Ukazatelé zadluženosti.
- Ukazatelé produktivity. (Šulák, Vacík, 2003)

2.3.1 Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability vypovídají o míře dosaženého zisku z investic poskytovatelům kapitálových zdrojů, patří do kategorie tzv. mezivýkazových poměrových ukazatelů. Důležité je zde porovnání s údaji z předchozích let. Údaje čerpáme z rozvahy a výkazu zisku a ztráty. (Šulák, Vacík, 2003)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) – slouží k hodnocení výnosnosti kapitálu, který do společnosti vkládají vlastníci. V případě, že je hodnota ukazatele trvale nižší než úroková míra cenných papírů garantovaných státem, resp. úroková sazba poskytovaná bankami při vkladu, podnikání není příliš efektivní. (Šulák, Vacík, 2003)

Vyjádření podle vztahu:

$$ROE = \frac{\text{Zisk po zdanění} * 100}{\text{Vlastní kapitál}} \quad (1.)$$

Vyjadřuje v procentech poměr zisku po zdanění k vlastnímu kapitálu společnosti.

Rentabilita úhrnných vložených prostředků (ROA)- vyjadřuje celkovou efektivnost společnosti. Čítec naznačuje produkční sílu společnosti. Měří, jaký efekt připadá na jednotku majetku zapojeného do podnikatelské činnosti. (Šulák, Vacík, 2003)

Vyjádření podle vztahu:

$$ROA = \frac{\text{Zisk před odečtením úroků a daní} * 100}{\text{Celková aktiva}} \quad (2.)$$

Ukazatel ukazuje změny daní v čase a kapitálové struktury.

Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROIC) je klíčovým faktorem hodnoty podniku. Jedná se o lepší nástroj pochopení výkonnosti podniku, protože se zaměřuje

pouze na činnosti společnosti. Je to mix provozní výkonnosti s kapitálovou strukturou, který se používá pro zpětné posouzení rentability. (Koller, Goedhart, Wessels, 2010)

$$ROIC = \frac{NOPLAT}{Investovaný\ kapitál} \quad (3.)$$

NOPLAT = korigovaný provozní zisk – upravené daně (1 - daňová sazba)

Investovaný kapitál = Celková aktiva – hotovost

Hrubá zisková marže vyjadřuje vztah mezi vytvořeným hrubým ziskem a tržbami. Je měřítkem marketingové strategie, intenzity konkurenčního boje, cenové politiky a efektivnosti nákupů a výroby. (Šulák, Vacík, 2003)

Vyjádření podle vztahu:

$$\frac{Hrubý\ zisk * 100}{Tržby} \quad (4.)$$

2.3.2 Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity poměřují různě vyjádřená oběžná aktiva s krátkodobými závazky splatnými v blízké budoucnosti. Finanční stabilita je důležitým cílem podniku. Podnik musí být schopen reagovat na závazky nejen bezprostřední, ale i budoucí, a to pružným způsobem. (Šulák, Vacík, 2003)

Běžná likvidita – vyjadřuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Poměr ukazuje, jak jsou krátkodobé závazky kryty aktivy, u kterých lze očekávat, že se v době splatnosti závazků přemění na likvidní aktiva.

Matematické vyjádření:

$$\frac{Oběžná\ aktiva}{Krátkodobé\ závazky} \quad (5.)$$

Pohotová likvidita – vyjadřuje přesnější měřítko likvidity. Zde jsou oběžná aktiva ponížena o zásoby a nedokončenou výrobu.

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (6.)$$

Okamžitá likvidita – vyjadřuje schopnost společnosti hradit své právě splatné závazky. Pohotovými platebními prostředky jsou peníze na běžných účtech, pokladní hotovost, obchodovatelné cenné papíry a šeky.

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{Pohotové platební prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (7.)$$

2.3.3 Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity měří schopnost společnosti využívat svých zdrojů. Jestliže je obrát majetku vysoký, přispívá to k rentabilitě podnikání.

Obrát aktiv – měří využití efektivnosti veškerých aktiv ve firmě. Zobrazuje nám, jak se zhodnocují naše aktiva bez ohledu na způsob krytí. Čím vyšší je výsledná hodnota, tím je to pro nás lepší. Ukazatel by měl dosáhnout alespoň hodnoty 1. (Šulák, Vacík, 2003)

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}} \quad (8.)$$

Doba obrátu zásob – udává, za jak dlouhou dobu firma průměrně prodává své zásoby, resp., kdy se přemění do peněžní formy, a jak dlouho vážou výrobní a zboží formu. Ukazatel posuzujeme podle vývoje v časové řadě. (Šulák, Vacík, 2003)

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{Průměrný stav zásob}}{\text{Tržby}} * 360 \quad (9.)$$

Doba obrátu pohledávek – za jakou dobu firma průměrně prodává své zásoby. Průměrná doba, po kterou musí čekat, než obdrží platby od odběratelů. Porovnáváme s odvětvovým průměrem či s dobrou splatností faktur. (Šulák, Vacík, 2003)

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} * 360 \quad (10.)$$

Doba obratu závazků – průměrná doba mezi nákupem zásob či zboží do doby jejich úhrady. Dosažená hodnota by se měla pohybovat alespoň na úrovni doby obratu pohledávek. Tyto dva poslední ukazatele slouží pro posouzení časového nesouladu od vzniku pohledávky po dobu jejího inkasa a naopak dobu od vzniku závazku až po dobu úhrady. Pokud dojde k nesouladu, ovlivňuje to likviditu podniku. (Šulák, Vacík, 2003)

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} * 360 \quad (11.)$$

2.3.4 Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti slouží jako indikátory výše rizika, kterou podnik podstupuje podle rozvržení jejich kapitálové struktury. Určitá výše zadluženosti je ovšem pro podnik užitečná. Daná finanční struktura by tedy měla pozitivně ovlivňovat rentabilitu, ale zároveň neohrožovat likviditu podniku. (Pavelková, Knapková, 2012)

Celková zadluženost – míra krytí firemního majetku cizími zdroji. Doporučuje se dosahovat hodnoty mezi 30 a 60%, výsledek pak závisí na odvětví podniku.

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}} \quad (12.)$$

Úrokové krytí – ukazatel vyjadřuje kolikrát je zisk vyšší než úroky. Neboli kolikrát nám může klesnout zisk, přičemž jsme schopni starat se o cizí zdroje. Pro zahraniční podniky se udává hodnota dosahující alespoň trojnásobku. (Růčková, 2008)

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}} \quad (13.)$$

2.3.5 Ukazatelé produktivity

Ukazatele produktivity lze měřit různě, je možné je porovnávat například s tržbami, ziskem či přidanou hodnotou. Ukazatelé se nevyužívají příliš často, jsou uplatňovány ve

vnitřním řízení. Opírají se o tokové veličiny, zejména o náklady. Management může skrze tyto ukazatele analyzovat vývoj aktivity podniku. (Sedláček, 2001)

Tržby na zaměstnance – jednoduché měřítko vývoje, kde se stanovuje průměrný podíl z tržeb, na produkci pracovníka. Mezi pracovníky se řadí všichni zaměstnanci podniku. V případě, že se ukazatel porovná s výsledky s konkurenčními podniky v odvětví, slouží i jako ukazatel efektivity. Podobně se dá spočítat i zisk na zaměstnance, kdy se nahradí číselník za zisk před zdaněním. Výsledná hodnota poté slouží při komparaci jako ukazatel rentabilního využití dostupné kapacity. (Šulák, Vacík, 2003)

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{Roční tržby}}{\text{Počet zaměstnanců}} \quad (14.)$$

Produktivita práce z přidané hodnoty – určuje, jaký průměrný objem přidané hodnoty vyprodukoval jeden pracovník podniku. Výsledná hodnota se vypočítá jako rozdíl přidané hodnoty a počtu zaměstnanců. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Matematické vyjádření:

$$\frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Počet zaměstnanců}} \quad (15.)$$

2.4 Bankrotní a bonitní modely

Jako součást finanční analýzy je zjištění finančního zdraví firmy, k tomu nám poslouží i bankrotní a bonitní modely. Při konstrukci těchto modelů vycházíme z údajů položek výkazu zisků a ztrát, rozvahy a výkazu o peněžních tocích. Dané modely nám predikují současnou a budoucí finanční situaci. Pomocí souhrnných indexů mohou předpovědět určitou finanční tíseň či finanční zdraví podniku. Bankrotní model nám dokáže předpovědět úpadek, který může v budoucnu nastat a bonitní model nás informuje o zhoršení situace ve firmě. (Rejnuš, 2014)

Vybrané bankrotní modely

Dané modely jsou vytvářeny na základě empirických dat, který byly získány od firem, který již zbankrotovaly a firem, které mají dobré finanční zdraví. Výsledný hodnotící koeficient vypovídá o tom, do jaké míry je podnik bankrotem ohrožen. (Rejnuš, 2014)

2.4.1 Altmanův bankrotní model (Z-score)

Index finančního zdraví vychází z propočtu indexů celkového hodnocení. Výpočet spočívá v tom, že k pěti poměrovým ukazatelům je přiřazena různá váha a součtem těchto ukazatelů získáme finanční zdraví podniku. Diskriminační metoda třídí pozorované objekty do dvou či více definovaných objektů. (Rejnuš, 2014)

Vztah se vyjádří následující rovnicí:

$$Z - score = 0,717x_1 + 0,847x_2 + 3,107x_3 + 0,420x_4 + 0,998x_5 \quad (16.)$$

kde proměnné:

x_1 = Čistý pracovní kapitál/Celková aktiva

x_2 = Zadržený zisk/Celková aktiva

x_3 = Zisk před zdaněním a úroky/Celková aktiva

x_4 = Základní kapitál/Celkové dluhy

x_5 = Celkové tržby/Celková aktiva

Hranice pro určení finanční situace:

Tab. č. 1 – Hodnotící stupnice

$Z > 2,9$	Uspokojivá finanční situace
$1,2 < Z \leq 2,9$	"šedá zóna"
$Z \leq 1,2$	Vážné finanční ohrožení

Zdroj: Vlastní zpracování podle Rejnuš, 2015

Vybrané bonitní modely

Bonitní modely byly sestaveny za účelem zhodnocení předpokladů firmy a schopnosti dostát veškerým svým závazkům a včas a v plné výši. Bonitu vyjadřuje tzv. rating, který zařazuje firmu do hodnotící škály a tím stanovuje riziko, které hrozí investorům či věřitelům.

2.4.2 Rychlý test – P. Kralicek

Základem tohoto testu jsou čtyři základní oblasti – stabilita, likvidita, rentabilita a hospodářský výsledek. Z těchto oblastí se vybral vždy jeden ukazatel, který zabezpečoval vyváženou analýzu finanční stability a rentabilitu podniku. Finanční stabilitu hodnotí první dva ukazatele a rentabilitu další dva. (Sedláček, 2001)

Kvóta vlastního kapitálu:

- Vlastní kapitál/Aktiva celkem

Doba splácení dluhu z CF:

- (krátkodobé závazky + dlouhodobé závazky + finanční majetek)/Cash flow

Cash-flow v tržbách:

- Cash-flow/Tržby

Rentabilita celkového kapitálu:

- Hospodářský výsledek po zdanění + úroky*(1-t)/Celková aktiva

Zvolené ukazatele podle dosaženého výsledku oklasifikujeme dle níže uvedené tabulky. Výslednou známku dostaneme aritmetickým průměrem, který získáme z jednotlivých ukazatelů. (Sedláček, 2001)

Tab. č. 2 – Stupnice hodnocení ukazatelů

Ukazatel	výborně	velmi dobře	dobře	špatně	ohrožení
	1	2	3	4	5
Kvóta vlastního kapitálu	>30 %	>20 %	>10 %	>0 %	negativní
Doba splácení dluhu z CF	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
Cash-flow v tržbách	> 10 %	> 8 %	> 5 %	> 0 %	negativní
ROA	> 15 %	> 12 %	>8 %	> 0 %	negativní

Zdroj: Vlastní zpracování dle Sedláček, 2015

Jestliže v součtu vyjde výsledné kritérium < 2, podnik můžeme označit jako velmi dobrý. Jestliže vyjde hodnota > 4, o finanční situaci podniku hovoříme jako o velmi špatné.

3 Moderní přístupy v měření výkonnosti

Účetní ukazatele jsou v poslední době považovány za nedostačující nástroj měření výkonnosti podniku. Mezi největší nedostatky patří především skutečnosti:

- je možné ovlivňovat výši vykázaného výsledku hospodaření velice výrazně např. prostřednictvím legálních účetních postupů,
- není zde zohledněna časová hodnota peněz a dlouhodobé riziko, díky tomu jsou ukazatelé odtrženy od pohledu investorů, kteří operují na kapitálových trzích,
- účetní data, získaná z výkazů, mění vypovídající schopnost konečného výsledku hodnoceného ukazatele,
- hodnotíme minulé data, skutečnosti, které již nastaly. (Mařík, 2005)

V osmdesátých letech se tento problém snažili vyřešit pomocí použití peněžních toků. Především pomocí metody diskontovaného cash flow. Problémem je, že mnoho autorů tvrdí, že by se jednalo o krok zpět a nešlo by to pro běžnou praxi využít, jelikož se praxe v dnešní době opírá o běžné akruální účetnictví. (Mařík, 2005)

Snahou je tedy objevit ukazatel, který by dokázal jednoznačně ohodnotit výkonnost podniku. Potřebu vyvolalo především hledání ukazatele, jež vykazuje co nejužší vazbu na shareholder value, tedy hodnotu akcií, a lze prokázat statistickými propočty. Dále nalézt ukazatel, který by umožňoval využít co nejvíce údajů a informací poskytovaných účetnictvím a ukazatele, které jsou na účetních údajích postaveny. Je potřeba, aby zahrnoval kalkulaci rizika a bral v úvahu rozsah vázaného kapitálu. Všechny tyto požadavky splňuje nejlépe ukazatel postavený na koncepci ekonomického zisku a to ukazatel EVA¹. Na vznik tohoto ukazatele se zasloužila firma Stern, Stewart & Co., která přišla s hodnotově orientovaným měřením výkonnosti. Později na tuto práci navázala další řada autorů, např. Pavelková, Knapková či Dluhošová. (Mařík, 2005)

3.1 Value Based Management (VBM)

Koncept řízení hodnoty se v dvacátém prvním století setkal s mimořádnou pozorností. Analytické a poradenské firmy své koncepty řízení a měření výkonnosti propagují a dochází mezi nimi k boji o prestiž. Mezi moderní hodnotové ukazatele patří koncept EVA (Economic Value Added – Ekonomická přidaná hodnota) a MVA (Market Value

¹ Společnost Stern Stewart & Co. má registrovanou obchodní známku na označení EVA®.

Added – Hodnota přidaná trhem) a na druhé straně CFROI (Cash Flow Return on Investment – CF Výnosnost investice). Společným principem daných konceptů je podpora vytvářet hodnotu pro akcionáře, které je dosahováno, pokud jsou náklady na kapitál nižší než jejich návratnost. Rozdíl ve skupinách ukazatelů je podle toho, zda obsahují pouze náklady na cizí kapitál, či zahrnují i náklady na kapitál vlastní. Dalším rozdílem je náročnost početní, zda jsou upravené o inflaci a jestli jsou měřitelné na úrovni podnikových jednotek. Rozdílné je i obsažení hodnocení budoucího či předchozího vývoje. (Knapková, 2009)

Podniková sféra ukazuje, že v praxi není koncept řízení pro české podmínky rozvinutý. Za daným problémem stojí málo rozvinutý kapitálový trh, který není příliš likvidní a pozůstatek zahlcení z kuponové privatizace. Navíc trh, pro který byly koncepty navržené, se značně od českého liší.

Hodnota je určující rozměr měření v tržní ekonomice. Lidé investují v očekávání, že své peníze každým novým prodejem zhodnotí a nahradí se hodnota rizika, kterou danou činností podstupují. Hodnota je velice užitečné měřítko výkonnosti, jelikož bere v úvahu dlouhodobé zájmy všech stakeholderů ve společnosti, nejen akcionářů. Hodnota je relevantní pro všechny stakeholdery, protože podle výzkumů společnosti, které maximalizují hodnotu pro své akcionáře v dlouhodobém horizontu, také vytvářejí více pracovních míst, zacházejí lépe se současnými a předcházejícími zaměstnanci, lépe uspokojují zákazníky, a berou na svá bedra více společenské odpovědnosti než konkurenti. (Koller, Goedhart, Wessels, 2010)

Myšlenka VBM je jednoduchá, hodnota společnosti je určena velikostí diskontovaných budoucích peněžních toků. Rozšiřuje dané pojmy podle zaměření, jak podniky kapitál využívají pro hlavní strategické, ale i každodenní rozhodnutí. Patříčně provedený přístup k řízení je ten, který odpovídá ambicím společnosti, analytickým technikám a procesům řízení zaměřených na rozhodování o klíčových faktorech hodnoty. (exinfmvs.securesites.net, 2015)

Základní rozdíl od plánovacích systémů z šedesátých let je, že jsou zaměřené na lepší rozhodování na všech úrovních v organizaci. Dříve platilo rozhodování pouze seshora dolů, ale daná myšlenka nemůže fungovat, především ne ve velkých mezinárodních společnostech. Místo toho řídicí pracovníci využívají hodnotové řízení výkonnosti k lepšímu rozhodování. Obnáší to řízení rozvahy, výkazu zisku a ztráty a vyvážení

dlouhodobé a krátkodobé perspektivy. Pokud se hodnotové řízení dobře implementuje, přináší to velké výhody. Může to být chápáno jako restrukturalizace, přinášející maximální hodnotu, která přetrvává. Dopad to má na zlepšení ekonomické situace. Na začátek je důležité dohodnout strategie pro maximalizaci hodnoty, které musí být poté převedeny na konkrétní cíle. Cílem se rozumí způsob, jak management sděluje, to čeho chce dosáhnout. Cíle ovšem musí být uskutečnitelné a neměly by být nastaveny příliš nízké či naopak vysoké resp. neproveditelné. Je důležité založit cíle na klíčových hodnotách a to finančních i nefinančních. Přizpůsobit dané cíle různým úrovním v rámci organizace. A v neposlední řadě provázat krátkodobé cíle s těmi dlouhodobými. (exinfmvs.securesites.net, 2015)

Ekonomický zisk měří rozdíl mezi tím, co podnik během období vydělá a minimem, které vydělat musí, aby uspokojil své investory. Pokud se ekonomický zisk v průběhu času maximalizuje, maximalizuje se také hodnota podniku. (exinfmvs.securesites.net, 2015)

Hodnotové řízení dokáže včas upozornit na problémy organizace, pokud se daný systém přizpůsobí potřebám podniku. Potřeba je spojit také finanční a provozní výkonnost podniku a odkazovat měření výkonnosti na dlouhodobé a krátkodobé cíle. Pro úspěšnou implementaci VBM do podniku je klíčové:

- Zavést otevřenou a viditelnou podporu top managementu.
- Zaměřit se na lepší rozhodování mezi provozním (nejen finančním) personálem.
- Docílit nezbytných předpokladů, skrze které se vybudují schopnosti napříč celou organizací.
- Pevně integrovat systém se všemi prvky plánování.
- Oprostit se od metodických otázek a soustředit se na praktické aplikace.
- Používat strategickou analýzu, která dobře sedí dané obchodní jednotce, nikoli obecný přístup.
- Zajistit dostupnost klíčových dat.
- Poskytovat standardizované, snadno použitelné šablony pro řízení a oceňování, které usnadní podávání zpráv o řízení.
- Upevňovat podněty k tvorbě hodnoty.
- Vyžadovat, aby kapitál a lidské zdroje byly hodnotově založené. (exinfmvs.securesites.net, 2015)

3.2 Economic Value Added (EVA)

Ekonomická přidaná hodnota (EVA) představuje moderní ukazatel, který je součástí ekonomické teorie už delší dobu. Základem je v podstatě ekonomický, neboli mimořádný zisk, který je vytvořen po úhradě veškerých nákladů a to i s náklady na kapitál. Je chápán jako čistý výnos z provozní činnosti, ponížený o náklady kapitálu.

Jedná se o ukazatel hodnotový, mezi další hodnotové ukazatele patří například Market Value Added (Hodnota přidaná trhem) či Cash Flow Return on Investment (Výnosnost investice). EVA bývá nástrojem řízení podniku. To je zaměřené na tvorbu a zvyšování jeho tržní hodnoty. (Mařík, 2005)

Náklady na vlastní kapitál hrají pro tento ukazatel také významnou roli. Vlastníci mají možnost své finanční prostředky investovat mnoha způsoby. Zda je lepší použít vlastní či cizí kapitál řeší finanční páka, která tvrdí, že cizí kapitál je levnější. Důležité je dosáhnout co nejvyšší úrovně ziskovosti vlastního kapitálu. Jde o to, aby vlastní kapitál dosáhnul vyšší hodnoty než by přinesla jiná alternativa investování. Chce tedy zvážit náklady příležitosti. (Knapková a kol., 2011)

3.2.1 Základní výpočet ukazatele EVA

Jedná se o čistý výnos z provozní činnosti podniku, snížený o náklady kapitálu. Pro jeho výpočet jsou podstatné tři základní části. Jedná se o NOPAT, Capital a WACC.

$$EVA = NOPAT - Capital * WACC \quad (17.)$$

kde:

NOPAT (net operating profit after taxes) = zisk z operační (z provozní) činnosti podniku po dani,

Capital = kapitál vázaný v aktivech, je zapotřebí pro zajištění operační činnosti podniku (k hlavnímu provozu podniku),

WACC (weighted average cost of capital) = průměrné vážené náklady kapitálu.

Pro takto dosazený model **je žádoucí, aby výsledná hodnota vyšla kladná**. V případě, že vyšla rovna nule, nebyla vytvořena nová hodnota. Naopak při záporném výsledku dochází k úbytku hodnoty. Čím vyšší hodnota byla vytvořena, tím více bylo vytvořeno

navíc pro vlastníky. Byla pokryta odměna investorů při podstoupeném riziku, resp. výnosy tyto částky uhradily. (Mařík, 2005)

Pokud by záporné hodnoty EVA přetrvávaly po delší dobu, znamenalo by to negativní signál pro investory. Tito investoři začnou raději hledat prosperující podnik, který vytváří tzv. nadzisk. (Mařík, 2005)

Ekonomický zisk neboli nadzisk je rozdíl mezi ziskem z operační činnosti a kapitálovými náklady. Pro tento výpočet je ale důležité určit výnosy a náklady právě z operační činnosti, včetně nákladů na vlastní a cizí kapitál. (Knapková a kol., 2011)

Vymezení operační činnosti

Jelikož pro výpočet NOPAT je důležité, aby byl počítán jen z operační činnosti podniku, je nutné si vymezit, co za operační činnost považujeme.

Operační činnost je ta část podnikatelské činnosti, která slouží základnímu podnikatelskému účelu. (Mařík, 2005)

3.2.2 Propočet základních položek EVA

1. Operační aktiva (NOA)
2. Výsledek hospodaření (NOPAT)
3. Průměrné vážené náklady kapitálu

NOA - Propočet operačních aktiv

Pro výpočet operačních aktiv vycházíme z výkazu rozvahy. Z tohoto výkazu musíme na straně aktiv vyloučit neoperační aktiva. Naopak aktiva, které vykazovány nejsou, musíme aktivovat v tržním ocenění. Snížit aktiva o neúročený cizí kapitál. (Mařík, 2005)

Vyloučení neoperačních aktiv

Největším problémem tohoto kroku je určit, která aktiva mají operační charakter a pro základní činnost podniku jsou nezbytná, a která nikoliv. Názory na provedené úpravy se různí, závisí na konkrétní situaci podniku a odborné posouzení analytika.

Krátkodobý a dlouhodobý finanční majetek

Za krátkodobý finanční majetek považujeme: peníze, účty v bankách a krátkodobé cenné papíry a podíly. Pokud krátkodobé cenné papíry slouží především jako rezerva, která má ulehčit splácení úvěru či financování investic, nevylučujeme je z NOA. Odečtení z bilanční sumy by bylo správné, pokud mají charakter strategické rezervy. Peněžní prostředky můžeme považovat za provozně nutné a lze je tedy do NOA zařadit. Dlouhodobý finanční majetek z NOA vyloučíme, v případě že finanční investice mají portfoliový charakter, tedy dočasné uložení finančních prostředků. (Mařík, 2005)

Nedokončené investice

Jelikož se nepodílí na tvorbě současných výsledků hospodaření, i přestože je provozně potřebný doporučujeme jej z NOA vyloučit.

Vlastní akcie

V každém případě se musí vyloučit z NOA, protože nezpůsobují kapitálové náklady a nezahrnujeme je do operativních výnosů. (Mařík, 2005)

Operační aktiva nevykázaná v účetnictví

Leasing tvoří podstatnou část investic, pomoci finančního leasingu je financováno v rozmezí 15-30% investic. Z tohoto důvodu je dané aktivum žádoucí započítat do NOA a nejlépe v tržní hodnotě. Pro české a daňové předpisy je rozhodující formálně právní vztah. Pro ten platí, že majitelem předmětu leasingu je právně pronajímatel. V rozvaze je tedy vykazován u majitele a nájemce ho vykazuje v podrozvaze. Z pohledu ekonomického je naše vykazování chybné. Při finančním leasingu totiž rizika a ekonomické užitky nese nájemce finančního leasingu. V nákladech je tedy potřeba rozdělit platby za leasing. Dělíme je na finanční náklady spojené s jeho pořízením a odpisy z pronajatého majetku. Mezinárodní účetní standard 17 ukazuje princip účtování. (Mařík, 2005)

Princip účtování:

- „Simulujeme koupi předmětu na úvěr. Základní parametry pro výpočet:
- hodnota předmětu leasingu, by měla odpovídat jeho tržní hodnotě H_{PL} ,
- doba pronájmu n vyjádřená v časových intervalech t , kdy dochází ke splátkám,
- výše leasingových plateb na začátku či na konci intervalu LP_t ,
- úroková míra, která je implicitně obsažena v leasingových splátkách i_L , absolutní úroveň úroku vyplývající z této míry U_t ,
- implicitní splátky úvěru odpovídající leasingu SU_t , předpokládáme, že $LP_t = SU_t + U_t$ “ (Mařík, 2005, s. 30)

Určení implicitní úrokové míry i_L :

$$H_{PL} = \sum_{t=1}^n (1 + i_L)^{-1} * LP_t \quad (18.)$$

Jedná se o úrokovou míru, při které se současná hodnota všech plateb spojených s leasingovou smlouvou rovná tržní ceně, za kterou by bylo možné v době zahájení leasingu daný předmět zakoupit. (Mařík, 2005)

Dalším krokem je rozdělení leasingových plateb. Nejdříve sestavíme splátkový kalendář. Velikost úroků (U_t) placených každoročně vypočítáme pomocí vzorce:

$$U_{t=i_L} * \text{výše leasingového závazku na začátku období } t$$

Splátky, o které umoříme na konci každého období dluh a to až do konce leasingové smlouvy spočteme:

$$SU_t = LP_t - U_t \quad (19.)$$

Výhody úpravy údajů odpovídající požadavkům Mezinárodního účetního standardu 17:

- finanční náklady leasingu jsou vykazovány zvlášť, ulehčuje to úpravy výsledovky pro výpočet NOPAT,
- investiční majetek je vykazován v hodnotách, jež odpovídají předpokládané době používání a opotřebení aktiva,
- leasingový je závazek splacen ke konci leasingové smlouvy a je zatížen stabilní úrokovou mírou po celou dobu jeho trvání. (Mařík, 2005)

Ekvivalenty vlastního kapitálu

Zde může dojít k rozdílu oproti účetnictví v ocenění aktiv, která se v rozvaze nacházejí a naopak v položkách, které by se z pohledu vlastníka v rozvaze vyskytovat měly, ale nelze je zde vykazovat. Při úpravě na ekonomický model musí každá změna na straně aktiv vyvolat odpovídající změnu na straně pasiv. Po ekonomických úpravách části vlastního kapitálu, který nebyl obsažen v původním účetním vlastním kapitálu, dosáhneme požadovaného vymezení. (Mařík, 2005)

Oceňovací rozdíly u oběžných aktiv

Pohledávky v zahraničí mají paušální charakter. V jiných než českých zemích lze bez problému tvořit opravné položky ve výši 5 až 20% hodnoty pohledávek. U nás naopak kvůli platným předpisům mohou vznikat odchylky. Vzniklé odchylky je tedy možno započítat k ekvivalentům vlastního kapitálu jako kladnou či zápornou položku.

U zásob převládá zásada „Lower of Cost or Market“. Vlastník však v této metodě může od této zásady upustit a pro ocenění použít tržní ceny, které jsou v den rozvahy platné, i když dosahují nižších hodnot. (Mařík, 2005)

Oceňovací rozdíly u dlouhodobého majetku

Dlouhodobý hmotný majetek se i ve světě oceňuje pořizovacími cenami. Pokud používáme historické ceny, dopouštíme se chyb v ocenění. Neuvažujeme totiž o růstu cen a vlivu technického pokroku. Je vhodné přecenit dlouhodobá aktiva reprodukčními cenami sníženými o reálné opotřebení, resp. na úroveň časových cen. Finanční majetek (podílové cenné papíry a vklady) přecenit na tržní ceny. (Mařík, 2005)

Goodwill

Jedná se o rozdíl kupní ceny podniku a sumy aktiv, které se individuálně přecenily, ponížené o sumu převzatých závazků. Pokud se rozhodneme goodwill do operačního výsledku zařadit, připočteme ji tedy formou ekvivalentu do vlastního kapitálu. (Mařík, 2005)

Krátkodobé, neúročené závazky

Operační výsledek hospodaření může být nižší o skryté finanční náklady. Tuto chybu můžeme opravit zvýšením NOPAT o implicitní úroky nebo snížit NOA o neúročené závazky. Mezi krátkodobé závazky můžeme mimo jiné zařadit pasivní položky

časového rozlišení či závazky dlouhodobě jako přijaté zálohy i rezervy, které mají charakter skutečných závazků. (Mařík, 2005)

Tab. č. 3 – Shrnutí provedených úprav

Aktiva	Pasiva
Dlouhodobá aktiva	Vlastní kapitál
- neoperační dlouhodobý majetek	- neoperační aktiva
+ goodwill	+ goodwill
+ dlouhodobý hmotný majetek z aktivovaných nákladů	+ aktivované náklady
+ zvýšení hodnoty dlouhodobého majetku z přecenění	+ tiché rezervy
+ hodnota pronajatého majetku	+ - úprava VH o náklady spojené s leasingem
+ kumulované neobvyklé ztráty	+ kumulované neobvyklé ztráty
- kumulované neobvyklé zisky	- kumulované neobvyklé zisk
	+ nákladové rezervy, které nemají charakter skutečných závazků
Oběžná aktiva	Cizí kapitál
- neoperační oběžná aktiva	- krátkodobé neúročené závazky
+ tiché rezervy z přecenění oběžných aktiv	+ závazky z leasingu
- neúročené krátkodobé závazky	- nákladové rezervy, které nemají charakter skutečných závazků

Zdroj: Vlastní zpracování dle Mařík, 2015

NOPAT – určení velikosti operačního výsledku hospodaření

V předchozím případě jsme se bavili o zařazení a vyřazení činností z NOA. Zde musí být navázána určitá symetrie. Aktiva, která jsme zařadili do NOA musíme nutně zařadit v podobě nákladů či výnosů do NOPAT a obráceně. Dalším krokem je rozhodnutí, který hospodářský výsledek považujeme za základní. Zda výsledek hospodaření z běžné činnosti či provozní výsledek hospodaření. (Mařík, Maříková, 2005)

Postup, kde vycházíme z výsledku hospodaření běžné činnosti (provozní výsledek hospodaření a finanční výsledek hospodaření), bude následující:

- vyloučení placených úroků z finančních nákladů, včetně implicitních,
- **vyloučení mimořádných položek z výsledku hospodaření** i ty, které se svou výší nebudou opakovat,
- započítání vlivu změn vlastního kapitál,
- **posouzení dlouhodobého a krátkodobého finančního majetku podle operačního charakteru,**

- zjištění upravené daně. (Mařík, Maříková, 2005)

Provozní výsledek hospodaření upravíme podle následující tabulky:

Tab. č. 4 – Úprava provozního výsledku hospodaření

1) Provozní výsledek hospodaření
2) (-) provozní výnosy z neoperačního majetku (+) finanční výnosy z finančního majetku zahrnutého do NOA (+) provozní náklady na neoperační majetek
3) (+) odpisy goodwillu
4) (+) původní náklady s investičním charakterem (-) odpisy nehmotného majetku vytvořeného aktivací těchto nákladů
5) (+) leasingová platba (původní náklad na leasing) (-) odpisy majetku pronajatého na leasing
6) (-) neobvyklé zisky (+) neobvyklé ztráty
7) Eliminovat tvorbu a rozpouštění nákladových rezerv
8) Úprava daní na úroveň NOPAT

Zdroj: Vlastní zpracování dle Mařík, 2015

Výše popsaný postup lépe odpovídá našim podmínkám. Úprav je potřeba udělat méně, než v předchozím případě.

WACC - Výpočet nákladů na kapitál

Základní vzorec pro výpočet vážených průměrných nákladů na kapitál je následující:

$$WACC = N_{CK} * \frac{CK}{C} + N_{VK} * \frac{VK}{C} \quad (20.)$$

kde:

WACC = vážená průměrná hodnota nákladů na kapitál

CK = tržní hodnota úročeného cizího kapitálu

VK = tržní hodnota vlastního kapitálu

C = tržní hodnota celkového kapitálu (VK + úročené cizí zdroje)

N_{CK} = náklady na cizí kapitál,

$N_{CK} = i * (1-T)$, kde i = úroková sazba cizích zdrojů, T = daňová sazba

N_{VK} = náklady na vlastní kapitál (r_e)

(Mařík, 2005)

3.3 Alternativní využití modelu EVA pro Českou republiku

Moderní metody pro měření výkonnosti v podmínkách České republiky příliš využívané nejsou. Důvodem je složitost úprav a výpočtů daných modelů. Přestože se doporučuje zaměřit na modernější ukazatele, které jsou dostupné už od 90. let, české podniky tomuto trendu nepodlehly. Stále můžeme vidět tradiční metody pro měření výkonnosti. Ministerstvo průmyslu a obchodu, ale pomocí matematicko-statistických metod přišlo na koncepci metody EVA, pro jejíž výpočet vycházíme z účetních výkazů. (www.mpo.cz)

Ministerstvo průmyslu a obchodu využívá pro výpočet EVA účetní data podniku.

$$EVA = ROE - r_e * VK \quad (21.)$$

kde:

ROE = rentabilita vlastního kapitálu

r_e = náklady na vlastní kapitál

VK = vlastní kapitál

Daný model se využívá v případě, když nemáme dostatek informací k transformaci účetního modelu na ekonomický model. Je shodný s tzv. reziduálním ziskem. (www.mpo.cz)

Rentabilitu vlastního kapitálu (ROE) vypočítáme podle vzorce:

$$ROE = \frac{CZ}{Z} * \frac{\frac{EBIT}{A} - (UM * (\frac{UZ}{A} - \frac{VK}{A}))}{\frac{VK}{A}} \quad (22.)$$

kde:

CZ = Výsledek hospodaření po zdanění

Z = Výsledek hospodaření před zdaněním

A = Aktiva

UM = Odhad úrokové míry

UZ = Úplátne zdroje (VK + bankovní úvěry + dluhopisy)

VK = Vlastní kapitál (www.mpo.cz, 2015)

Srovnat výkonnost v jednotlivých obdobích můžeme pomocí „spreadu“ ($ROE - r_e$), použijeme tvar:

$$EVA = (ROE - r_e) \quad (23.)$$

Vycházíme z neupravených účetních veličin – zisk po zdanění a vlastní kapitál podniku. (www.mpo.cz)

Náklady na vlastní kapitál (r_e) vyjádříme jako:

$$r_e = \frac{WACC * \frac{UZ}{A} - \frac{CZ}{Z} * UM * \left(\frac{UZ}{A} - \frac{VK}{A} \right)}{\frac{VK}{A}} \quad (24.)$$

Jednotlivé položky vzorce jsou rozepsány u výpočtu ROE.

Zde se **WACC** vypočítá jako:

$$WACC = r_f + r_{POD} + r_{FINSTAB} + r_{LA} \quad (25.)$$

kde:

r_f = Bezriziková sazba

r_{POD} = Riziková přírážka za podnikatelské riziko podniku

$r_{FINSTAB}$ = Riziková přírážka za finanční stabilitu

r_{LA} = Riziková přírážka za velikost podniku (www.mpo.cz)

Bezriziková sazba (r_f) – stanovena výnosem 10letých státních dluhopisů

Tab. č. 5 – Bezriziková sazba r_f

Rok	2009	2010	2011	2012	2013
Bezriziková sazba	4,67 %	3,71 %	3,71 %	2,78 %	2,11 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle www.mpo.cz, 2015

Riziková přírážka za finanční stabilitu ($r_{FINSTAB}$) – charakterizuje vztahy životnosti aktiv a pasiv a je navázána na likviditu L3:

Když $L3 \leq XL1$ pak $r_{FINSTAB} = 10\%$

Když $L3 \geq XL2$ pak $r_{FINSTAB} = 0\%$

Když $XL1 < L3 < XL2$ pak $r_{FINSTAB} = \frac{(XL2-L3)^2}{(XL2-XL1)^2} * 0,1$

Likvidita $L1$ = Finanční majetek/(Krátkodobé závazky + Krátkodobé bankovní úvěry)

Likvidita $L2$ = (Pohledávky + Finanční majetek)/(Krátkodobé závazky + Krátkodobé bankovní úvěry)

Likvidita $L3$ = Oběžná aktiva/(Krátkodobé závazky + Krátkodobé bankovní úvěry)

Riziková přírážka za velikost podniku (r_{LA}) – navazuje na velikost úplatných zdrojů podniku.

Když $UZ \leq 100$ mil. Kč, pak $r_{LA} = 5\%$

Když $UZ \geq 3$ mld. Kč, pak $r_{LA} = 0\%$

Když $100 \text{ mil.} < UZ < 3 \text{ mld.}$ Kč pak $r_{LA} = \frac{(3-UZ)^2}{168,2}$, přičemž UZ jsou dosazeny v mld. Kč

Riziková přírážka za podnikatelské riziko podniku (r_{POD}) – navazuje na ukazatel produkční síly, její dostatečnou velikost a předmět činnosti podniku.

Položíme $X1 = UZ/A * UM$

Když $EBIT/A > X1$ pak r_{POD} = minimální hodnota r_{POD} v odvětví

Když $EBIT/A < 0$ pak $r_{POD} = 10\%$

Když $0 < EBIT/A < X1$ pak $r_{POD} = \frac{(X1 - \frac{EBIT}{A})^2}{(X1)^2} * 0,1$

Podniky jsou podle EVA rozděleny do následujících kategorií:

- podniky tvořící ekonomickou přidanou hodnotu, tj. rentabilita vlastního kapitálu je větší než alternativní náklad na kapitál,
- podniky, které netvoří ekonomickou přidanou hodnotu, přesto je jejich rentabilita vlastního kapitálu větší než bezriziková sazba,
- podniky, jež mají kladnou hodnotu rentability vlastního kapitálu, ale bezrizikovou sazbu mají menší,
- ztrátové podniky, jejichž rentabilita vlastní kapitálu dosahuje záporných hodnot.

4 Praktická část

4.1 Představení společnosti TS a.s.

Obchodní firma: TS a. s., Technické služby města Frýdku-Místku
Sídlo: 17. Listopadu 910, Místek, 738 01 Frýdek-Místek
Spisová značka: B 1076 vedená u Krajského soudu v Ostravě
Právní forma: Akciová společnost
Základní kapitál: 81 822 000,- Kč
Předmět podnikání:

- Zednictví
- Silniční motorová doprava nákladní
- Provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- Opravy silničních vozidel
- Výkon zeměměřičských činností
- Podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady
- Provozování pohřební služby

Společnost Technické služby (dále jen TS a.s.) vznikla v roce 1995 transformací původní příspěvkové organizace Technické služby města Frýdku-Místku. Jediným zakladatelem a akcionářem je právě město Frýdek-Místek. Snahou společnosti je upokojit potřeby zákazníků a současný růst podílu na regionálním trhu. Management se snaží vytvořit společnost, která je schopna konkurovat v regionálních tržních podmínkách. Kvalitu svých služeb dokládají získanými certifikáty ČSN EN ISO 9001:2009, ČSN EN ISO 14001:2005 a OHSAS 18001:2008. Společnost vybudovala program vzdělávání zaměstnanců, školení, posiluje marketingový přístup k zákazníkům, modernizovala strojový a vozový park. Mezi její hlavní činnost podnikání patří výstavba, správa a údržba místních komunikací, veřejného osvětlení a zeleně. Zmíněné činnosti mají na starost celkem čtyři provozovny, jedná se o Veřejné osvětlení, Komunikace, Zeleň a Technická správa. (www.tsfm.cz, 2015)

Organizační struktura společnosti

Provoz 100 – (Technická správa) Realizuje výstavbu i opravu chodníků. Součástí je výstavba plotů a oplocení, výroba altánů či zahradního nábytku. Provádí výrobu a montáž lehkých a středně těžkých zámečnických konstrukcí, například opravu různých typů lávek nebo výrobu reklamních tabulí. Zajišťuje dodávku a montáž sportovních prvků a typizovaných dětských prvků, provádí správu a výstavbu dětských hřišť. Navíc provádí opravu různých typů sekaček, křovinořezů a jiné zahradní techniky. (www.tsfm.cz, 2015)

Provoz 200 – (Zeleň) Daný provoz se zabývá údržbou veřejné zeleně pro statutární město Frýdek-Místek, je členem společnosti pro zahradní a krajinářskou tvorbu. Komplexně se starají o dřeviny, např. provádí veškerá pěstební opatření, přihnojování či likvidaci vegetace. Provádí sadové úpravy a starají se o trávníky, udržují travnaté plochy či realizují zahrady. Tento provoz vlastní i několik mobilních WC, které v případě potřeby zákazníků na místo dopraví a později odveze. Od roku 2008 je součástí provozu pohřební služba Pietas, která sjednává smuteční obřady, údržbu hřbitovů a komplexně všechny služby související s pohřbem. (www.tsfm.cz, 2015)

Provoz 400 – (Komunikace) Daný provoz zajišťuje údržbu veřejných komunikací. A to od pravidelného čištění, oprav poškozených silnic až po odklizení sněhu v zimních měsících. Další součástí je poskytování veřejně dostupné služby elektronických komunikací, která zajišťuje veřejnou komunikační síť. Dále zajišťuje dovoz užitkové vody do bazénů a pro zálivku výsadby stromů a trávníků. (www.tsfm.cz, 2015)

Provoz 600 – (Veřejné osvětlení) Technické služby jsou členem Společnosti pro rozvoj veřejného osvětlení a České společnosti pro osvětlování. Mají k dispozici nové informace a nadstandartní měřicí přístroje a mechanismy. Provoz nabízí především výstavbu nového osvětlení, jeho údržbu a správu. Tuto činnost realizuje od samotné projektové dokumentace až po výchozí revizi. Nedílnou součástí provozu je také instalace slavnostního osvětlení a to od vánočního přes osvětlení významných objektů či osvětlení při význačných příležitostech. (www.tsfm.cz, 2015)

Provoz 900 – Vedení společnosti zahrnuje komplexní správu podniku. Od ředitele společnosti, manažera ekonomiky, obchodu a lidských zdrojů. Zajišťuje správu budov a bezpečnost práce. (www.tsfm.cz, 2015)

Organizační struktura společnosti je zobrazena v příloze A.

Výkaz zisku a ztráty a rozvaha od roku 2010 do roku 2013, ze kterých jsem čerpala údaje pro výpočet veškerých ukazatelů, jsou v příloze B a v příloze C.

4.2 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele odpovídají na otázky o finančním zdraví podniku a efektivitě hospodaření. Finančně zdravý podnik bývá konkurenceschopný a nezabývá se otázkami typu jak se udržet na trhu a přežít, ale často se zaměřuje na zvyšování výkonnosti. Pro účely srovnávání se rozdělují ukazatele do skupin, kde každá skupina měří jinou oblast úspěšnosti. Pokud chce podnik komplexně zhodnotit finanční zdraví své firmy, měl by se zaměřit na všechny ukazatele a neupínat svou pozornost pouze na jeden.

4.2.1 Ukazatelé rentability

Zařazujeme je mezi nejvyužívanější a nejoblíbenější ukazatele. Zjišťují, zda je pro majitele lepší využívat vlastní či cizí kapitál. Výnosnost poukazuje na efektivní využívání kapitálu a je měřítkem dosahování zisku. Hodnotí, jak je využíván podnikový majetek a komplexně posuzuje efektivnost podniku. Čím vyšší hodnota nám vyjde, tím lépe podnik hospodaří s vloženými prostředky.

Vypočítané hodnoty jsou zobrazeny v tabulce č. 6. Rentabilita vlastního kapitálu vyšla nejlépe v roce 2012, kdy 1 Kč čistého zisku přinesla 0,041 Kč čistého zisku. V roce 2013 se hodnota lehce snížila. Také pro ostatní ukazatele dosahují nejvyšších hodnot v roce 2012, naopak nejnižší hodnoty byly dosaženy v roce 2011. Důvodem byl nejnižší zisk v porovnání s lety předchozími. Aktiva v roce 2012 nám na 1 Kč přinesly 0,0443 Kč zisku a tržby ve stejném roce opět na 1 Kč přinesly 0,0434 Kč. Ukazatel ROIC, který je pro zhodnocení rentability nejpřínosnější, jak uvádí zahraniční literatura, v roce 2012 přináší 0,036Kč na 1 Kč investovaného kapitálu. Všechny spočítané ukazatele dosahují kladných hodnot, to vypovídá o tom, že podnik v žádném roce nedosáhl ztráty a lze říci, že hospodaří úspěšně i nadále. Podniku lze doporučit zaměřit se na zvyšování tržeb při současných nákladech.

Tab. č. 6 – Ukazatelé rentability

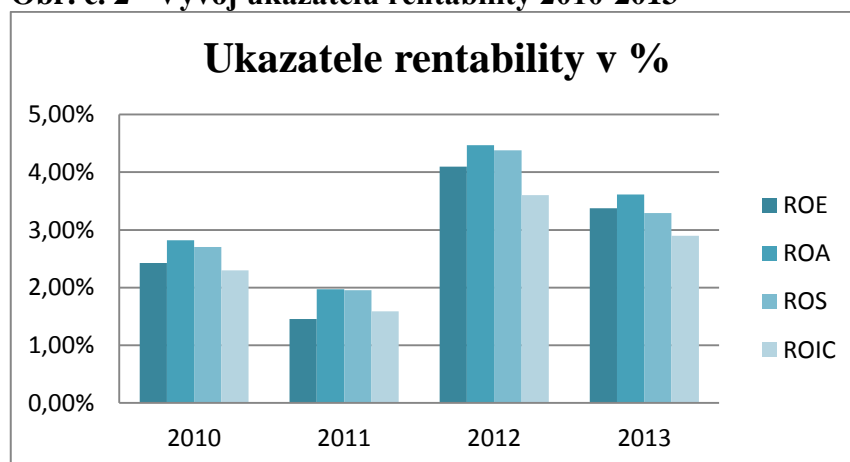
Ukazatele rentability (v %)	Rok			
	2010	2011	2012	2013
1. ROE Rentabilita vlastního kapitálu (ČZ/VK)	2,43 %	1,45 %	4,10 %	3,37 %
Rentabilita tržeb (ČZ/T)	1,83 %	1,18 %	3,47 %	2,67 %
Obrat celkových aktiv (T/A)	104,23 %	100,92 %	102,08 %	109,83 %
2. ROA Rentabilita celkových aktiv (EBIT/A)	2,82 %	1,97 %	4,47 %	3,61 %
3. ROS Rentabilita tržeb (EBIT/T)	2,70 %	1,96 %	4,38 %	3,29 %
3. ROIC Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ČZ/IK)	2,30 %	1,59 %	3,60 %	2,90 %

Zdroj: Vlastní zpracování z výročních zpráv, 2015

Při výpočtu jsem používala výsledek hospodaření za účetní období (ČZ) a výsledek hospodaření před zdaněním (EBIT). Ukazatel ROIC se vypočítal jako: Provozní výsledek hospodaření * (1-daňová sazba)/(Aktiva celkem - Peníze).

Srovnání ukazatelů ve sledovaných letech zobrazuje obrázek. č. 1.

Obr. č. 2 - Vývoj ukazatelů rentability 2010-2013



Zdroj: Vlastní zpracování z interních údajů, 2015

4.2.2 Ukazatelé likvidity

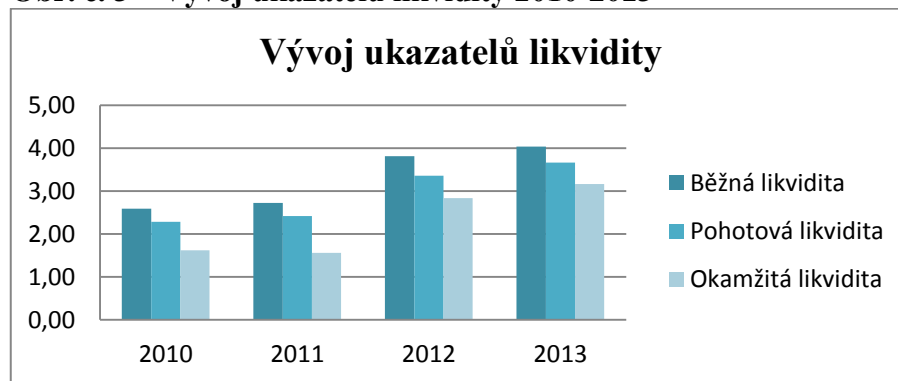
Ukazují schopnost firmy krátkodobě dostát svým závazkům. Jedná se o krátkodobé likvidní riziko. V rámci prováděné analýzy jsem se rozhodla kvantifikovat tyto ukazatele: běžnou, pohotovou a okamžitou likviditu. Vzorec spočívá v měněné hodnotě čitatele, zatímco jmenovatel zůstává téměř neměnný.

Tab. č. 7 – Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity	Rok			
	2010	2011	2012	2013
1. Běžná likvidita (OA/KZ)	2,59	2,72	3,81	4,04
2. Pohotová likvidita (OA-zásoby/KZ)	2,29	2,42	3,36	3,66
3. Okamžitá likvidita (KFM/KZ)	1,62	1,56	2,84	3,17

Zdroj: Vlastní zpracování z výročních zpráv, 2015

Běžná likvidita se doporučuje držet v rozmezí od 1,5 až 2,5, čehož podnik ani v jednom z roků nedosáhl. Nejvíce se této hodnotě přiblížil v roce 2010, kdy krátkodobé závazky byly kryty oběžnými aktivy 2,59 x. Naopak nejvyšší hodnota je v roce 2013, kdy hodnota vyšla 4,04. Pohotová likvidita by se neměla přehoupnout přes hranici 1,5 a doporučovaná hodnota je 1. Opět jsme celé sledované období nad touto hranicí. Pro okamžitou likviditu má podnik přebytek finančních prostředků, hodnoty by totiž neměly přesahovat 0,5 a zároveň by neměly být nižší než 0,2. Podnik má ve sledovaném období přebytečnou likviditu. Přebytečnou likviditu doporučuji investovat do bezrizikových dluhopisů. Z důvodu, že podnik hospodaří z veřejných prostředků a spadá na něj Zákon o veřejných zakázkách nelze doporučit investovat např. do rizikových investic.

Obr. č. 3 – Vývoj ukazatelů likvidity 2010-2013

Zdroj: Vlastní zpracování z interních údajů, 2015

4.2.3 Ukazatelé aktivity

Úkolem těchto ukazatelů je poskytnout podniku informace o způsobu nakládání se svým majetkem (s aktivy). Resp. jak dlouho vážou své finanční prostředky v majetku.

Obrat aktiv ukazuje, kolikrát se celková aktiva obrátí za jeden rok. Požadovaná hodnota, které by měl podnik dosáhnout se rovná alespoň 1. V našem případě podnik ve všech letech hodnotu 1 překročil, lze tedy říci, že aktiva využívá efektivně. Doba obratu udává, kolik dní trvá, než se majetek přemění ve finanční prostředky či pohledávku.

Podnik by se měl snažit, aby tato doba byla co nejkratší. V následující tabulce jsou zobrazeny výsledné hodnoty.

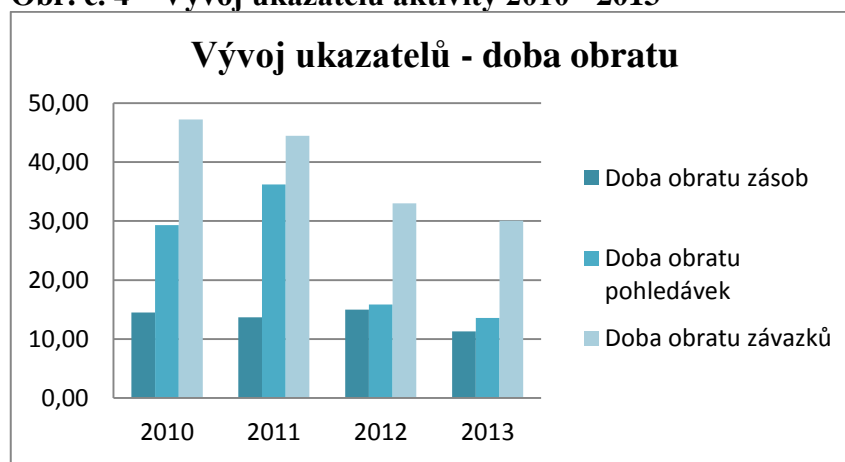
Tab. č. 8 – Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity	Rok			
	2010	2011	2012	2013
1. Obrat aktiv (T/A)	1,04	1,01	1,02	1,10
2. Doba obratu zásob (Zásoby/T/360)	14,49	13,69	14,99	11,31
3. Doba obratu pohledávek (Pohledávky/T/360)	29,31	36,23	15,86	13,59
4. Doba obratu závazků (KRZ/T)*360	47,26	44,45	33,02	30,05

Zdroj: Vlastní zpracování z výročních zpráv, 2015

Doba obratu zásob bývá často označována jako indikátor likvidity. Doba obratu by neměla překročit 25 dní. Tato podmínka je ve všech letech splněna. Tržby rostou rychleji než zásoby, což značí dobrou likviditu. Pohledávky jsou spláceny rychleji než závazky, rozdíl tvoří v průměru 15 dní. Podnik se tedy nedostává do finančních potíží a problémů s placením. V roce 2012 a 2013 se platby urychlily, což je pro podnik velice příznivé. Společnost tedy hospodáří se svými aktivy velice efektivně. Podnik investuje především do městského majetku. Podnik vlastní vložený majetek města, ten si na něj dělá stále částečný nárok. Nejvyšší obnos peněz je investován do strojového parku, zařízení, modernizace areálu podniku a lidských zdrojů – ochranných pomůcek.

Obr. č. 4 – Vývoj ukazatelů aktivity 2010 - 2013



Zdroj: Vlastní zpracování z interních údajů, 2015

4.2.4 Ukazatelé zadluženosti

Úvěrové zatížení je pro podnik příznivé do jisté míry. Je důležité rozložit zdroje financování mezi vlastní a cizí kapitál. Doporučovaným ukazatelem je ukazatel finanční

páky, který se počítá jako podíl ROE a ROA, jehož hodnota by měla být vyšší než 1. Dané hodnoty podnik ani v jednom roce nedosáhl. Podniku bych doporučila, aby začal uvažovat o využívání cizích zdrojů.

Tab. č. 9 – Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti	Rok			
	2010	2011	2012	2013
1. Celková zadluženost (CZ/AKT)	21 %	18 %	13 %	13 %
2. Úrokové krytí (EBIT/Nákladové úroky)	13,92	18,15	128,47	929,40
3. Finanční páka (ROE/ROA)	0,93	0,78	0,92	0,93

Zdroj: Vlastní zpracování z výročních zpráv, 2015

Ukazatel celkové zadluženosti ukazuje, v jakém poměru využívá vlastní a cizí kapitál. Pokud hodnota převýší 50 %, podnik dává přednost cizímu kapitálu. V našem případě podnik financuje svůj provoz převážně vlastním kapitálem. Doporučovala bych využívat cizí kapitál a hodnotu zvýšit, alespoň na hodnotu 50 %. Podnikům se doporučuje rozložení v poměru 30 % vlastního kapitálu a 70 % cizího kapitálu, jelikož bývá levnější. U ukazatele nákladového krytí vyšly vysoké hodnoty. Důvodem jsou neustále se snižující nákladové úroky a zvyšující se EBIT. V roce 2013 se hodnota vyšplhala dokonce na 928,4, protože nákladové úroky se snížily na 5 000 Kč. Podnik by se měl zaměřit na využívání cizího kapitálu. Z důvodu konzervativního stylu hospodaření, kdy podnik chce zamezit rizikům, nelze plně doporučit přejít na formu cizího kapitálu. Stoprocentním akcionářem, tedy vlastníkem je statutární město Frýdek – Místek, který dohlíží na činnost podniku. Ten si přeje vyšší orientaci služeb právě na činnost v daném městě.

4.2.5 Ukazatelé produktivity

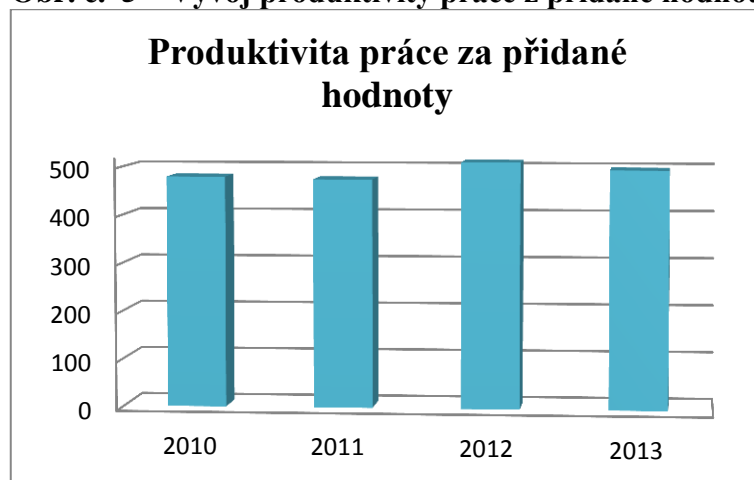
Ukazatelé produktivity, a především produktivity práce, jsou důležité pro celý podnik. Posledních pár let se stal oblíbený ukazatel, který porovnává přidanou hodnotu s průměrným počtem zaměstnanců. Ukazatel se pak analyzuje v letech či ve srovnání s odvětvím. V případě nevyhovujících podmínek je dobré zaměřit se na rozbor pracovního postupu či analyzovat pracovní podmínky.

Tab. č. 10 – Ukazatelé produktivity

Ukazatelé produktivity	Rok			
	2010	2011	2012	2013
1. Produktivita práce z tržeb (T/PZ)	877,10	823,71	857,43	840,41
2. Produktivita práce z přidané hodnoty (PH/PZ)	479,59	474,86	510,88	495,85
3. Osobní náklady k přidané hodnotě (ON/PH)	0,84	0,85	0,81	0,82

Zdroj: Vlastní zpracování z výročních zpráv, 2015

V důsledku toho, že tržby byly nejvyšší v roce 2010, ukazatel produktivity práce z tržeb v tom samém roce dosáhl nejvyšší hodnoty. V ostatních letech má kolísavý trend. Přestože nedošlo k výrazným změnám oproti roku 2010, je dobré se zaměřit na zvyšování tržeb (T) a sledování počtu zaměstnanců (PZ). Produktivita práce z přidané hodnoty má celkem stabilní vývoj. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2012, kdy produktivita práce z přidané hodnoty činila 510,8 tis. Kč na zaměstnance. V roce 2013 se tato hodnota lehce snížila, důvodem bylo zvýšení průměrného počtu zaměstnanců. Osobní náklady (ON) k přidané hodnotě (PH) jsou poměrně vysoké. Pozitivní je, že mají klesající tendenci a hodnota tohoto ukazatele se lehce snižuje. Přesto produkují celkem nízké zisky za peníze, které dostávají. Podnik by se měl zaměřit na snižování osobních nákladů či zvyšování přidané hodnoty. Vývoj produktivity práce z přidané hodnoty je zobrazen na obrázku č. 4.

Obr. č. 5 – Vývoj produktivity práce z přidané hodnoty 2010-2013 (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování z interních údajů podniku, 2015

4.3 Bankrotní a bonitní modely

Slouží k rychlému posouzení finančního zdraví podniku. Dokáží včas predikovat zhoršení finanční situace, díky chování vybraných ukazatelů. Vychází z událostí

skutečných firem, které prosperovaly či naopak zbankrotovaly. Dovedou soudit nejen současnou situaci, ale také předpovídat budoucí chování podniku.

4.3.1 Altmanův bankrotní model (Z-score)

V níže uvedené tabulce je vypočítaný Altmanův index, který predikuje, zda v následujících dvou letech může dojít k bankrotu. Součinem váhy a proměnné dostaneme celkovou hodnotu k vybranému roku a součtem těchto hodnot zjistíme Z-faktor. Za finančně zdravý podnik považujeme ten, který překročil hodnotu 2,9, pokud se naopak dostane pod hodnotu 1,2, dostává se do finanční tísně.

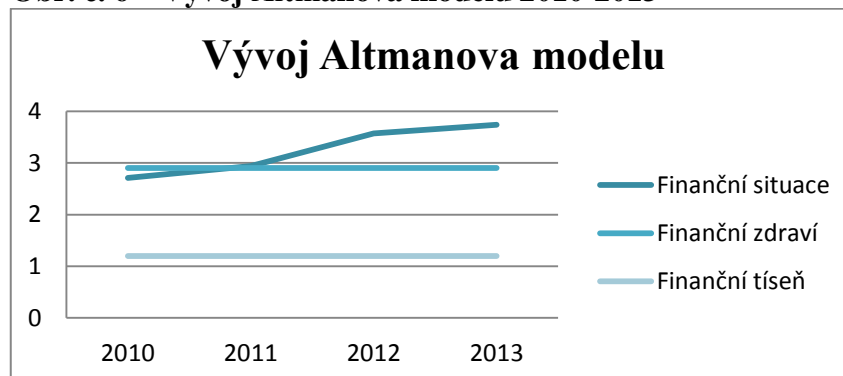
Tab. č. 11 – Altmanův bankrotní model

Altmanův model			Rok			
	Ukazatel	Váha	2010	2011	2012	2013
X ₁	Pracovní kapitál/AKT	0,717	0,31	0,32	0,35	0,37
X ₂	Zadržený zisk/AKT	0,847	0,17	0,18	0,22	0,22
X ₃	EBIT/AKT	3,107	0,03	0,02	0,04	0,04
X ₄	Základní kapitál/Cizí zdroje	0,420	2,87	3,54	4,71	4,97
X ₅	Tržby/AKT	0,998	1,04	1,01	1,02	1,10
	Z FAKTOR		2,71	2,94	3,57	3,74

Zdroj: Vlastní zpracování z výročních zpráv, 2015

Podnik byl na tom nejhůře v roce 2010, přesto se vyskytuje těsně pod hranicí tzv. šedé zóny. V ostatních letech je finančně zdravý a lze tedy říci, že se podnik v následujícím období nemůže dostat do bankrotu ani finančních obtíží. To napovídá obrázek, ve kterém je dobře vidět rostoucí trend tohoto ukazatele. Podrobný výpočet Altmanova modelu je ukázán v příloze D.

Obr. č. 6 – Vývoj Altmanova modelu 2010-2013



Zdroj: Vlastní zpracování z interních dat podniku, 2015

4.3.2 Rychlý test – P. Kralicek

Tento ukazatel vypočítává 4 různé oblasti, postup výpočtu je popsán v tabulce níže. Pomocí stupnice ohodnocení ukazatelů vybrané ukazatele ohodnotíme a zjistíme výslednou známku pomocí aritmetického průměru.

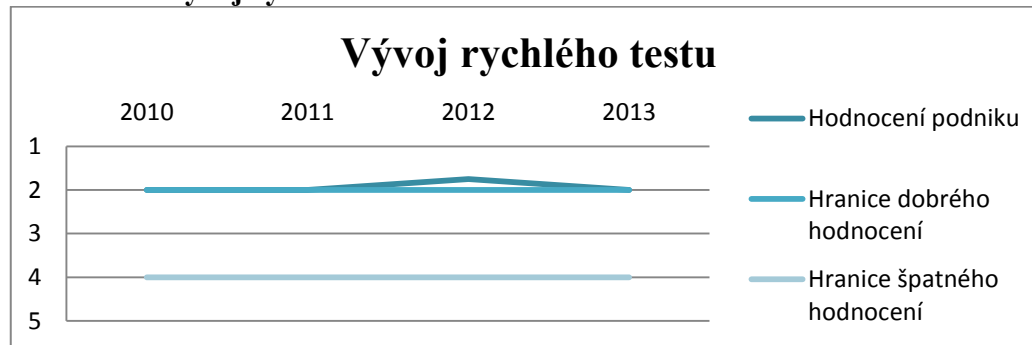
Tab. č. 12 – Rychlý test – P. Kralicek

Rychlý test – P. Kralicek	2010	2011	2012	2013
Kvóta vlastního kapitálu	79%	82%	86%	87%
Vlastní kapitál/AKT				
Doba splácení dluhu z CF	2,02	1,72	1,24	1,30
Krátkodobé + dlouhodobé závazky/Cash flow				
Cash flow v tržbách	8,1%	9,3%	10,2%	8,8%
Cash flow*/Tržby				
Rentabilita celkového kapitálu	2%	1%	4%	3%
VH za účetní období + Nákladové úroky*(1-t)/AKT				

Zdroj: Vlastní zpracování z výročních zpráv, 2015

Nejlépe dopadly první dva ukazatele a to kvóta vlastního kapitálu a doba splácení dluhu z CF, pro které hodnocení vyšlo 1 ve všech sledovaných letech. Naopak nejhůře dopadla rentabilita celkového kapitálu, pro kterou výsledná známka vyšla 4. V celkovém hodnocení vyšel podnik dobře, nejlépe na tom byl podnik v roce 2012, kdy ukazatel dosáhl hodnoty 1,75. Vývoj ukazatele popisuje níže uvedený obrázek č. 5. Hodnocení daných oblastí je kompletně zobrazené v příloze D.

Obr. č. 7 – Vývoj rychlého testu 2010-2013



Zdroj: Vlastní zpracování z interních dat podniku, 2015

4.4 Propočet ukazatele ekonomického zisku (EVA)

V českých podmínkách převládá hodnocení podniku pomocí tradičních metod měření výkonnosti. Mnoho manažerů ovlivňuje tyto ukazatele dokonce přímo, místo toho, aby se zaměřili na vedení podniku. Využívá se především vyhotovení finanční analýzy, kterou zpracuje počítač pomocí firemních dat. Tyto data jsou často využívána velice neefektivně, pokud využívána vůbec jsou.

Na zahraničním trhu se už dlouhé roky k měření výkonnosti využívají moderní principy k hodnocení výkonnosti. Český trh bohužel není natolik přizpůsoben ke zpracování těchto metod. Metody jsou navíc matematicky a časově náročnější ke zpracování.

Pro výpočet metody EVA jsem zvolila metodiku, kterou uvádí Ministerstvo průmyslu a obchodu. Důvodem pro výběr této metody je přizpůsobení vzorce českým podmínkám a možnost srovnání hodnoceného podniku s podniky z konkurenčního prostředí.

Základní vzorec, ze kterého při výpočtu budeme vycházet:

$$EVA = (ROE - r_e) * VK$$

kde:

ROE = rentabilita vlastního kapitálu

r_e = náklady na vlastní kapitál

VK = vlastní kapitál

Ukazatel ROE lze vypočítat jako poměr čistého zisku a vlastního kapitálu, ale v tomto případě jsem použila rozklad, který je blíže popsán v kapitole 3. 2. Stejně tak, ukazatel r_e , jehož výpočet je rozepsán ve stejné kapitole. Ukazatel VK (Vlastní kapitál) lze snadno zjistit z rozvahy a to ze strany pasív.

Výpočet ukazatele r_e – náklady na vlastní kapitál

Vyjadřuje výnosnost vlastního kapitálu v případě investice do stejně rizikové alternativní investice. Výpočet se v jednotlivých odvětvích liší součtem rizikových sazeb.

4.4.1 Výpočet ukazatele WACC – Průměrné náklady kapitálu

Průměrné náklady kapitálu (WACC) vypočítáme součtem bezrizikových a rizikových sazeb. Postupný výpočet je uveden v tabulce níže.

Tab. č. 13 – Průměrné náklady kapitálu

	2010	2011	2012	2013
r_f	3,71%	3,79%	2,31%	2,26%
UZ	112 448	109 414	112 274	111 887
A	136 319	130 588	129 352	128 554
UM	0,07674	0,10950	0,29792	0
X1	0,06330	0,09174	0,25859	0
EBIT/A	0,02818	0,01973	0,04469	0,03615
r_{pod}	3,08%	6,16%	6,84%	2,47%
L3	2,04	2,42	3,68	4,04
$r_{FINSTAB}$	0,94%	0,02%	0,00%	0,00%
UZ	112 448	109 414	112 274	111 887
r_{LA}	4,46%	4,46%	4,46%	4,46%
WACC	12,19%	14,43%	13,61%	9,19%

Zdroj: Vlastní zpracování z interních dat podniku dle metodiky MPO, 2015

Bezrizikovou sazbu (r_f) jsme získali ze stránek Ministerstva průmyslu a obchodu. Je stanovena jako výnos 10letých státních dluhopisů. V roce 2012 tato sazba začala klesat a to o více než 1 %. Tento trend následuje i v roce 2013 kdy sazba klesla na 2,26 %.

Riziková přírážka za podnikatelské riziko (r_{pod}) podniku byla nejnižší v roce 2013, kdy byla shodná s rizikovou přírážkou odvětví. V ostatních letech jsme přírážku počítali porovnáním X1 a EBIT/A. V roce 2012 byla přírážka naopak nejvyšší.

Riziková přírážka za finanční stabilitu podniku ($r_{FINSTAB}$) byla v roce 2012 a 2013 0 %, důvodem bylo, že likvidita L3 byla vyšší než likvidita XL2. V roce 2010 byla nejvyšší, ale nedosáhla ani 1%, bylo to zapříčiněné, že likvidita L3 dosáhla nejnižších hodnot.

Riziková přírážka za velikost podniku (r_{LA}) je ovlivněna velikostí úplatných zdrojů. Jelikož úplatné zdroje se ve sledovaných letech pohybovala téměř ve stejné výši. Tím, že úplatné zdroje jsou zároveň vyšší než 100 mil. Kč, a zároveň menší než 3 miliardy

Kč, položíme UZ do zlomku a vydělíme podle metodiky číslem 168,2. Výsledná hodnota se liší o tisíce procenta.

Průměrné náklady WACC jsou ovlivněny vývojem sazeb, jelikož jsou dány jejich součtem. Vývoj sledovaného ukazatele je kolísavý. Z vývoje lze ovšem vidět, že hodnota má klesající tendenci, což je pro podnik příznivé, jelikož vyšší WACC ovlivňují ukazatel r_e a ten ovlivňuje výslednou přidanou hodnotu. V roce 2012 ukazatel začal klesat z 14,43 % na 13,61 %. V roce 2013 byla hodnota nejnižší a klesla dokonce na 9,19 %

4.4.2 - Výpočet ukazatele r_e – náklady na vlastní kapitál

Složka náklady na vlastní kapitál (r_e) je počítána pomocí složky WACC a dalších složek. Pro připomenutí uvádím vzorec pro výpočet:

$$r_e = \frac{WACC * \frac{UZ}{A} - \frac{CZ}{Z} * UM * \left(\frac{UZ}{A} - \frac{VK}{A} \right)}{\frac{VK}{A}}$$

Složky výpočtu jsou uvedeny v tabulce č. 13.

Tab. č. 14 – Náklady na vlastní kapitál

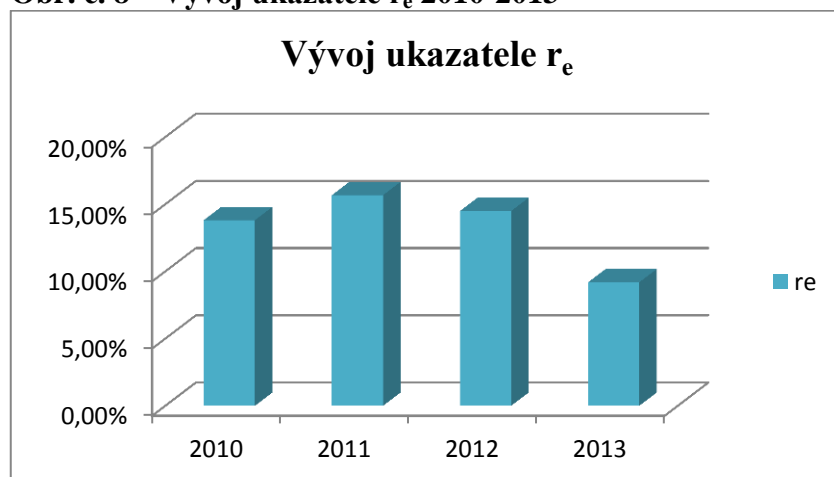
	2010	2011	2012	2013
WACC	0,1219	0,1443	0,1361	0,0919
UZ	112 448	109 414	112 274	111 887
A	136 319	130 588	129 352	128 554

CZ	2 606	1 561	4 581	3 773
Z	3 565	2 435	5 732	4 642
UM	0,0767	0,1095	0,2979	0
VK	107 353	107 350	111 841	111 887
r_e	12,50%	14,57%	13,57%	9,19%

Zdroj: Vlastní zpracování z interních dat podniku dle metodiky MPO, 2015

Náklady na vlastní kapitál dosáhly nejvyšší hodnoty v roce 2011, největší podíl na tom má právě složka WACC. Naopak k největšímu poklesu došlo v roce 2013, kdy hodnota klesla podobně jako průměrné náklady kapitálu ve stejném roce na 9,19 %. Za vysokou výši daného ukazatele může poměr úplatných zdrojů k celkovým aktivům, tento poměr se k roku 2013 snižuje, což má také za následek snižující se tendenci ukazatele. Podrobný průběh zobrazuje obrázek č. 6.

Obr. č. 8 – Vývoj ukazatele r_e 2010-2013



Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Vývoj ukazatele nákladů na vlastní kapitál ukazuje tendenci od roku 2012 klesat. Výsledná hodnota je přesto poměrně vysoká, proto bych se do budoucna zaměřila na snižování výše analyzovaného ukazatele.

4.4.3 Výsledná hodnota ukazatele EVA

Výslednou hodnotu analyzované ukazatele ovlivňují tři složky. Časově nejnáročnější je výpočet ukazatele r^e, jehož hodnotu jsme zjistili ve výše zmíněném rozboru. Další složkou je ukazatel ROE, pro jehož výpočet jsme zvolili podrobný rozklad a ukazatel VK, který lze z rozvahy lehce zjistit. V tabulce č. 15 jsou zobrazeny výsledné hodnoty.

Tab. č. 15 – Výsledné porovnání s ukazatelem EVA

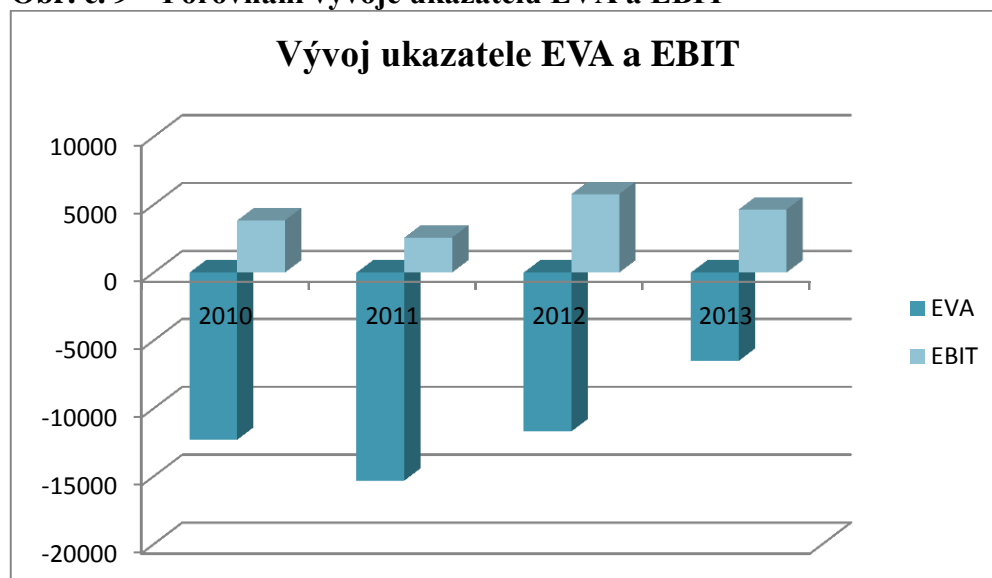
ukazatel	Rok			
	2010	2011	2012	2013
ROE	2,35%	1,40%	4,04%	3,38%
Vlastní kapitál	107 353	107 350	111 841	111 887
r_e	13,81%	15,67%	14,49%	9,19%
EVA	-12305,2	-15318	-11693,3	-6505,35
změna EVA		-3012,8	3624,7	5187,95
"spread"	-11,46%	-14,27%	-10,46%	-5,81%
EBIT	3 841	2 577	5 781	4 647

Zdroj: Vlastní zpracování z interních dat podniku, 2015

Ukazatel ROE dosahuje oproti ukazateli r_e příliš nízkých hodnot. Výsledkem je záporná hodnota EVA. Podnik tedy nevytváří vlastníkům ekonomickou přidanou hodnotu. Pozitivnější pro podnik může být to, že dochází ke snižování záporné hodnoty. Meziroční nárůst od roku 2012 lze sledovat v řádku „změna EVA“, který jsem uvedla z důvodu přehlednosti, o kolik nám hodnota narostla, oproti roku předcházejícímu. Vývojový trend je poněkud nestabilní, pokud bychom se zaměřili na vývoj od roku 2011, kdy záporná hodnota byla o více než 3000 Kč vyšší než v roce následujícím, lze uvažovat o rostoucím trendu. Dovolila bych si tedy tvrdit, že přidaná hodnota bude růst a v nejbližších letech se podnik může dostat do kladné hodnoty. Ministerstvo průmyslu a obchodu hovoří o tom, že EVA je nejsyntetičtější ukazatel konkurenceschopnosti, pokud podnik dokáže vytvářet přidanou hodnotu, značí to jeho konkurenceschopnost pro dané období. Pro nefinanční podniky vyšla EVA ve sledovaném období 2010 až 2013 záporná. Netvoří tedy přidanou hodnotu.

Praktická část je rozdělena na dvě oblasti, a to tradiční ukazatele a moderní, ve které jsem se zaměřila na výpočet ukazatele EVA. Mezi ukazatele tradičního charakteru je zařazen například ukazatel ROE, který je v analyzovaných obdobích kladný. Zatímco ukazatel r_e, který je využíván v moderním hodnocení, je ve všech letech záporný.

Obr. č. 9 – Porovnání vývoje ukazatelů EVA a EBIT



Zdroj: Vlastní výpočty z interních dat podniku, 2015

Zatímco účetní ukazatel EBIT je všechny roky kladný, tak opačný případ je ukazatel EVA, který má záporné hodnoty celé sledované období. Obr. č. 7, přehledně zobrazuje rozdílný vývoj obou ukazatelů. Z výsledku hospodaření lze soudit, že podnik hospodaří dobře, protože vytváří účetní zisk. Tento údaj je ovšem pro měřítko výkonnosti nedostačující. Zde jsou důležité ekonomické hodnoty, nikoliv účetní. Nejen, že účetní výsledek hospodaření lze upravit, např. kreativním účetnictvím do podoby, který vlastníkům vyhovuje, ale také zahrnuje činnosti, které nespádají do hlavní oblasti podnikání, kterým se podnik zabývá.

EVA je pro vlastníky důležitým ukazatelem, jelikož zohledňuje také náklady na vlastní kapitál. Zde nastává trochu jiná situace, jelikož vlastníkem podniku je město a to rozhoduje o výši vlastního kapitálu. Celkově přidaná hodnota vyšla ve sledovaném období negativně. Pozitivním faktorem je zmíněné snižování záporné hodnoty. Ve srovnání s odvětvím, se kterým podnik srovnáváme. Ten totiž přidanou hodnotu taktéž netvořil a hodnoty se dostály do větších záporných hodnot než analyzovaný podnik. Vývoj EVA u nefinančních podniků lze vidět v příloze E.

„Společnost je právnickou osobou založenou jediným akcionářem za účelem podnikání s tím, že v době, kdy je jejím jediným akcionářem její zakladatel, společnost vykonává podstatnou část své činnosti ve prospěch svého zakladatele a činnost ve prospěch ostatních osob má jen okrajový charakter“ (Stanovy TS a.s. 2014, s. 1)

Z důvodu orientace podniku právě na statutární město Frýdek – Místek, a vzhledem k vývoji zadávání veřejných zakázek, lze těžce hodnotit ekonomickou situaci. Podnik musí splňovat tzv. „IN-HOUSE“ zadávání zakázek, kdy nemůže jít do výběrového řízení s nabídkou služeb pro jinou obec. Podnik pro ně může pracovat pouze v případě, kdy daná obec sama podnik osloví. Má tedy velmi malou možnost působnosti, co se velikosti trhu týče. Klasické podniky mohou rozšířit svou působnost v oblasti, kterou si sami vyberou a jejichž trh jim vyhovuje.

4.5 Shrnutí provedených analýz

Na základě výpočtů, které byly vypočteny pomocí teoretických východisek z literární rešerše, zhodnotím v následující části celkovou výkonnost podniku.

Ukazatelé rentability vyjadřují návratnost či výnosnost kapitálu vloženého do podniku. Pro podnik je důležité, aby hodnoty nabývaly pozitivního charakteru. Danou podmínku analyzovaný podnik splňuje v celém období. Nejlepších hodnot podnik dosáhl v roce 2012, kdy podnik kladl důraz na sledování nákladů s cílem dosažení růstu tržeb. Zároveň se také snažil poskytovat kvalitní služby a zvyšovat produktivitu práce. Zkvalitnění služeb a zprovoznění webových stránek, na kterých mohli zájemci o služby přehledně vybírat z nabídky produktů, mohlo přispět k nárůstu tržeb. Celkově lze vývoj ukazatelů rentability hodnotit příznivě.

Ukazatelé likvidity vypovídají o tom, jak je podnik likvidní, tedy jak si stojí ke svým krátkodobým závazkům. Pokud podnik dokáže splácet tyto závazky, měl by dosahovat optimálních hodnoty. Tyto hodnoty jsou individuální, podle typu podniku, ale základní rozmezí uvádí literatura. Sledovaný podnik má dostatek finančních zdrojů, aby své závazky splácel včas. Problémem je ale přebytečná likvidita, která zbytečně leží na účtech, bez toho aniž by byla investována. Jelikož podnik má značně konzervativní způsob investování, nemohu doporučit investovat přebytečné peníze do rizikových akcií. Podnik zároveň chce tuto rezervu držet z důvodu krizových opatření. V následujících letech lze dané peníze investovat do obnovy majetku daných provozů.

Ukazatelé aktivity informují o efektivnosti hospodaření s majetkem společnosti. Obrat aktiv po celé období překračuje hranici 1. Přesto je dobré dosahovat co nejvyšších hodnot, v roce 2013 tato hodnota dosáhla nejvyšší hodnoty, lze tedy vidět tendenci rychlejšího nárůstu tržeb oproti aktivům. Podnik by se měl snažit zvýšit tržby případně

investice omezit, což ale nekoresponduje se strategií podniku. Doba obratu pohledávek by neměla být vyšší než doba obratu závazků. Podnik se totiž může snadno dostat do problémů se zadlužeností. Podnik si v dané oblasti vede příznivě. Celé sledované období jim odběratelé splácí finanční prostředky rychleji, než závazky, které podnik platí svým dodavatelům. Zároveň doba nedosahuje příliš vysokých čísel, tudíž nemusí měnit své doby splatnosti.

Ukazatelé zadluženosti hodnotí úroveň zatížení podniku cizím a vlastním kapitálem. Podnik využívá především vlastní kapitál k financování. Podíl cizího kapitálu k vlastnímu se stále snižuje. Důvodem je konzervativní způsob financování, pro který se podnik rozhodl. Pokud se ovšem do budoucna rozhodnou pro jinou strategii, bude pro něj jednodušší získat cizí zdroje k financování cizích projektů. Poměr vlastního a cizího kapitálu je doporučován držen na hodnotě 1:1. Podnik by měl tedy zvážit způsob financování, zda by nebylo výhodnější přejít na cizí kapitál. Jelikož je majitelem statutární město Frýdek-Místek, tak dané doporučení, které uvádí literatura, není v tomto případě příliš adekvátní.

Ukazatelé produktivity hodnotí, jak efektivně podnik používá zdroje ve vztahu k jejich výstupům či produkci. Měří výkonnost výrobních faktorů. Nejčastěji se měří produktivita práce. Analyzované ukazatele vykazují celkem stabilní produktivitu. Přesto by se podnik měl zaměřit na zvyšování produktivity práce, tedy aby pracovníci přinášely podniku vyšší tržby či vytvářeli vyšší přidanou hodnotu. Ukazatel, který hodnotí osobní náklady k přidané hodnotě, vypovídá o příliš vysokém použití náklady a ne příliš vysoké vytvářené přidané hodnotě. Proto je potřebné se zaměřit na snižování osobních nákladů a zvyšování přidané hodnoty, aby se poměr začal snižovat.

Altmanův bankrotní model na základě poměrových ukazatelů hodnotí finanční stav podniku. Jsou zde nastaveny hranice, ve kterých se podnik vyskytuje. Podnik může být v uspokojivé finanční situaci nebo může být vážně finančně ohrožen. Třetí situace je tzv. „šedá zóna“, kdy podnik není finančně příliš zdravý, ale nehrozí mu ani bankrot. Snahou všech podniků je samozřejmě uspokojivá finanční situace. Analyzovaný podnik podle vývoje dosáhl, kromě roku 2010 dané hranice finančního zdraví. Podnik tedy v budoucnu není ohrožen bankrotem a naopak hospodaří velice efektivně.

Rychlý test – P. Kralicek - hodnotí všechny oblasti podniku. Základní literatura uvádí, že pokud podnik při souhrnné klasifikaci dosáhne nižší hodnoty, než je číslo 2, lze

hovořit o velmi dobrém podniku. Naopak při vyšším čísle než 4, si na tom podnik stojí z hlediska finanční situace velice špatně. V roce 2012 podnik dosáhl nejnižší hodnoty. Souhrnná klasifikace v daném roce vyšla 1,75. Podnik tedy v daném období měl velice dobrou finanční situaci. Špatně si nevedl ani v ostatních letech, kdy zprůměrovaný součet dosáhl hodnoty 2. Podnik se tedy nemusí obávat špatné finanční situace ani v blízké budoucnosti.

Posledním počítaným a zároveň nejnáročnějším ukazatelem byl **ukazatel EVA**. Ten nám ukázal, zda podnik tvoří ekonomickou přidanou hodnotu či danou hodnotu ničí. Pro vlastníky podniku je to jeden z nejdůležitějších ukazatelů, protože bere v potaz náklady na vlastní kapitál. Z důvodu možnosti srovnání podniku s odvětvím, jsem ukazatel EVA spočítala pomocí metodiky, kterou uvádí Ministerstvo průmyslu a obchodu. Druhým důvodem je fakt, že takto upravený model lépe vystihuje podmínky českého trhu. Pomocí analýzy bylo zjištěno, že podnik ve sledovaném období netvoří přidanou hodnotu pro vlastníky. Záporné hodnoty se ovšem pomalu snižují, kromě roku 2011, kdy podnik dosáhl nejvyšší záporné hodnoty. Pokud by ve snižujícím trendu podnik pokračoval, mohl by se v budoucnu dostat do kladných hodnot, resp. vytvořit přidanou hodnotu. Porovnání podniku s odvětvím, ve kterém podnik působí, ovšem negativní není. V celém sledovaném období bylo odvětví v záporných číslech, tvorby přidané hodnoty. Podnik v porovnání s konkurencí na tom tedy není tak špatně.

Pokud se vrátíme k tabulce č. 14, která ukazuje změnu EVA k předchozímu roku, vidíme v roce 2012 trend růstu. V roce 2013 byla daná změna dokonce o něco vyšší. Můžeme soudit, že by daný trend pokračoval, bohužel 2 roky pro posouzení dané situace je příliš málo. V roce 2011 byla hodnota nejméně příznivá, to tedy značí kolísavý trend a nelze s přesností předvídat budoucí vývoj. Daný ukazatel se také zaměřuje na rentabilitu vlastního kapitálu, která je sice kladná, ale nepohybuje se v příliš vysokých číslech. Kdyby se podnik zaměřil na zvyšování rentability a zároveň na snižování nákladů na vlastní kapitál, který lze zvýšit využíváním cizího kapitálu, mohl by trend nárůstu ukazatele EVA v porovnání s předchozími roky pokračovat. Využívání cizího kapitálu je ale potřeba zvážit vzhledem k dané strategii podniku.

4.6 Návrhy a zlepšující opatření

Vzhledem k provedené analýze bych podniku TS a.s. statutárního města Frýdek-Místek, doporučovala zaměřit se na zlepšování vybraných oblastí. Jedná se o:

Rentabilita- Rentabilita nedosahuje příliš vysokých čísel, což z důvodu charakteru podniku není primárním cílem podnikání. Existují dvě cesty, kterými lze rentabilitu navýšit. Buďto snižováním nákladů či urychlením obratu kapitálu. Vzhledem k povaze podniku doporučuji jít cestou snižování provozních nákladů. Danou cestou by se mohl řídit provoz Zeleň a Veřejné osvětlení. Vzhledem k cenové politice podniku nelze doporučit zvyšování tržeb navýšením cen.

Likvidita – Podnik je po celé sledované období přebytně likvidní. Přestože se ubírá konzervativním způsobem vedení, není držení přebytné likvidity doporučováno. Snažila bych se nalézt alternativní řešení, kam finanční prostředky přesunout a využít je efektivněji, než tak, že leží v pokladně či na bankovních účtech. Hodnota by se měla dostat na takové množství, aby to neohrožovalo okamžitou likviditu a firma mohla okamžitě splácet své závazky, a zároveň nebyla příliš vysoká, aby peníze nebyly zbytečně znehodnocovány inflací. Jedním z konzervativních způsobů je uložit peníze na spořicí účet. Výhodou daného účtu je bezplatné vedení a možnost peníze kdykoliv vybrat. Podnik si může vybrat z široké nabídky produktů na finančním trhu. Trh nabízí například produkty: Firemní spořicí účet u Equa bank s úrokem až 1,1% p.a., Profi spořicí účet Bonus, kde se úroková sazba pohybuje podle změn na finančních trzích a výše zůstatku na účtu, či Spořicí účet pro podnikatele eMAX business od mBank, kde lze získat úrok až 1% p.a. a jiné.

Zadluženost – Z důvodu stoprocentního vlastnictví podniku statutárním městem Frýdek-Místek je minimálně využíváno cizího kapitálu. Vzhledem k charakteru podniku nelze předpokládat jeho užití. Přesto je pro podniky výhodné hledat alternativní způsob financování podniku, protože cizí kapitál bývá ve většině případů levnější. Podnik by měl svůj kapitál rozumně rozdělit na poměr cizího a vlastního kapitálu. Ve většině případů se udává hodnota cizího kapitálu k vlastnímu ve výši 1:1.

Produktivita – Přestože v podniku nebyl zjištěn klesající trend produktivity, je dobré se zaměřit na její zvyšování. Zvýšení produktivity práce přinese podniku vyšší tržby a bude vytvářena vyšší přidaná hodnota. Je důležité sledovat, jaký počet zaměstnanců je

dobré zaměstnávat a jakou hodnotu jim jejich zaměstnání přinese. Při sledování výše osobních nákladů a výše vytvořené přidané hodnoty jsem vypořizovala, že osobní náklady pokrývají příliš velkou část přidané hodnoty. Je potřeba se zaměřit na sledování výše osobních nákladů, přestože většinu této částky tvoří právě hrubé mzdy, a je tedy složité zasahovat právě do základních mezd zaměstnanců. Například v roce 2013 činily osobní náklady 68 455 tis. Kč a přidaná hodnota 83 302. Z čehož vyplývá poměr 0,82. Na druhé straně podnik podporuje zaměstnanost v daném městě, míra nezaměstnanosti v roce 2014 činila v průměru 7,26 %, zatímco průměrná nezaměstnanost v České republice v roce 2014 činila 6,2 %. (www.czso.cz, 2014) Podnik by měl vzhledem k výši nezaměstnanosti udržovat zaměstnanost v provozu a zaměřit se především na růst produktivity, nikoliv na propouštění zaměstnanců.

Ekonomický zisk – Z předchozí analýzy byla zjištěna záporná hodnota ekonomické přidané hodnoty. Podnik tedy tuto hodnotu ničí. Daná situace je způsobena především alternativními náklady na vlastní kapitál. Bylo by tedy vhodné o využívání cizího kapitálu přemýšlet. Další alternativou je přemýšlet o zavedení hodnotového řízení do podniku, jehož pomocí může podnik dosáhnout zvyšování ekonomické hodnoty.

Závěr

Tato bakalářská práce se zaměřuje na výkonnost podniku. Práce je rozdělena na dvě hlavní části a to na část teoretickou a praktickou. Zároveň se práce zaměřuje na tradiční ukazatele měření výkonnosti a moderní metody měření výkonnosti. V tradičních metodách jsou popsány především poměrové ukazatele, kde měříme rentabilitu, likviditu, aktivitu a zadluženost. Z tradičních metod jsou dále popsány bankrotní a bonitní modely. V moderních metodách je popsán ukazatel ekonomické přidané hodnoty. Především úprava hospodářského výsledku na operační činnost. Dále je popsána metodika Ministerstva průmyslu a obchodu, která je uzpůsobená českým podmínkám trhu.

Výkonnost podniku je v dnešní době důležitá nejen pro vlastníky podniku, ale také pro všechny, kteří se o podnik zajímají a jsou jeho součástí. V České republice pro hodnocení výkonnosti převládá výpočet tradičních ukazatelů. Důvodem je rychlý a přehledný výpočet a zároveň jednoduchá pochopitelnost souvislostí, které s výpočtem souvisí. Výsledky, které získáme výpočtem například poměrových ukazatelů, lze srovnat i s konkurenčními podniky, jelikož dané výpočty má uvedené ve výročních zprávách mnoho firem, případně je lze snadno dopočítat. Nevýhodou těchto ukazatelů je omezená vypovídající schopnost. Hodnotí podnik pouze z účetního hlediska a minulých stavových veličin. Nejsou zaměřeny na budoucí vývoj podniku a nepracují s očekáváním. Moderní ukazatel EVA, naproti tomu hodnotí ekonomickou situaci podniku a počítá s náklady na kapitál.

V praktické části je podnik TS a.s. analyzován od roku 2010 až do roku 2013. Z tradičních metod jsou vypočítány poměrové ukazatele a bankrotní a bonitní modely. Z moderních metod je ukazatel EVA počítán podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu z důvodu porovnání vypočítaných hodnot a lepší přizpůsobivosti podmínkám českého trhu.

Provedená analýza prokázala odlišnou vypovídající schopnost tradičních ukazatelů. Přestože podnik v dané analýze dosahoval uspokojujících hodnot, analýza metodou EVA ukázala, že podnik si na tom tak dobře nestojí. Naopak ničí přidanou hodnotu pro vlastníky. Tento rozdíl lze nejlépe vidět v porovnání ukazatele EBIT a EVA, kdy EBIT po celé sledované období dosahuje kladných hodnot, naopak EVA pouze záporných. V poslední části bakalářské práce byly podniku navrženy opatření, konkrétně v oblasti

rentability, likvidity, zadluženosti, produktivity a ekonomického zisku. V případě jejich realizace je vysoká míra pravděpodobnosti zlepšení ekonomické situace a zvýšení výkonnosti podniku.

Seznam tabulek

Tab. č. 1 – Hodnotící stupnice	17
Tab. č. 2 – Stupnice hodnocení ukazatelů	18
Tab. č. 3 – Shrnutí provedených úprav	27
Tab. č. 4 – Úprava provozního výsledku hospodaření	28
Tab. č. 5 – Bezriziková sazba r_f	30
Tab. č. 6 – Ukazatelé rentability	35
Tab. č. 7 – Ukazatelé likvidity	36
Tab. č. 8 – Ukazatelé aktivity	37
Tab. č. 9 – Ukazatelé zadluženosti	38
Tab. č. 10 – Ukazatelé produktivity	39
Tab. č. 11 – Altmanův bankrotní model	40
Tab. č. 12 – Rychlý test – P. Kralicek	41
Tab. č. 13 – Průměrné náklady kapitálu	43
Tab. č. 14 – Náklady na vlastní kapitál	44
Tab. č. 15 – Výsledné porovnání s ukazatelem EVA	46

Seznam obrázků

Obr. č. 1 – Přístupy k měření výkonnosti firem.....	10
Obr. č. 2 - Vývoj ukazatelů rentability 2010-2013	35
Obr. č. 3 – Vývoj ukazatelů likvidity 2010-2013	36
Obr. č. 4 – Vývoj ukazatelů aktivity 2010 - 2013.....	37
Obr. č. 5 – Vývoj produktivity práce z přidané hodnoty 2010-2013 (v tis. Kč).....	39
Obr. č. 6 – Vývoj Altmanova modelu 2010-2013	40
Obr. č. 7 – Vývoj rychlého testu 2010-2013.....	41
Obr. č. 8 – Vývoj ukazatele r_e 2010-2013	45
Obr. č. 9 – Porovnání vývoje ukazatelů EVA a EBIT	47

Seznam použitých zkratk

BSC	z angličtiny - Balanced Scorecard (systém vyvážených ukazatelů výkonnosti podniku)
CF	Cash flow – Peněžní tok
CFROI	Cash flow výnosnost investice
EBIT	Zisk před zdaněním a úroky
EFQM	z angličtiny Excellence Model (Model excellence EFQM)
EVA	Ekonomická přidaná hodnota
MVA	Tržní přidaná hodnota
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
např.	Například
NOA	Operační aktiva
NOPAT	Operační výsledek hospodaření
resp.	Respektive
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROIC	Rentabilita celkového investovaného kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
tzv.	Takzvaný
VBM	Hodnotové řízení podniku
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál
WACC	Průměrné náklady kapitálu

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

KISLINGEROVÁ, Eva, HNILICA, Jiří. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008, xiii, 135 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra a CHODÚR, Miroslav. *Měření a řízení výkonnosti podniku*. Vyd. 1. Praha: Linde, 2011. 108 s. ISBN 978-80-7201-882-6.

KOLLER, Tim, GOEDHART Marc a WESSELS David. *Valuation: measuring and managing the value of companies*. 5th ed. Hoboken: John Wiley, 2010, xvii, 811 s. Wiley finance series. ISBN 978-0-470-42465-0.

MAŘÍK, Miloš. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku: ekonomická přidaná hodnota, tržní přidaná hodnota, CF ROI*. Přepřac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2005, 164 s. ISBN 80-861-1961-0.

PAVELKOVÁ, Drahomíra a KNÁPKOVÁ, Adriana. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 3. vyd. Praha: Linde, 2012, 333 s. ISBN 978-80-7201-872-7.

REJNUŠ, Oldřich. *Finanční trhy*. Praha: Grada, 2014, 760 s. Partners. ISBN 978-80-247-3671-6

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008, 120 s. Partners. ISBN 978-80-247-2481-2

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera*. Brno: Computer Press, 2001. ISBN 80-7226-5628

ŠULÁK, Milan a VACÍK, Emil. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 2003. 137 s. ISBN 80-7043-258-6.

Internetové zdroje

Český statistický úřad [online]. [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/kalendar-rychlych-informaci>

Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online]. [cit. 2015-02-03]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/infa.html>

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2010. [online]. 2011 [cit. 2015-03-05]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument89407.html>

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2011. [online]. 2012 [cit. 2015-02-19]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument105732.html>

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2012. [online]. 2013 [cit. 2015-04-03]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument141226.html>

Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2013. [online]. 2014 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument150081.html>

TS a.s. Frýdek-Místek. [online]. [cit. 2015-01-23]. Dostupné z: <http://www.tsfm.cz/o-spolecnosti/>

What is value-based management. In: KOLLER, Timothy. [online]. [cit. 2015-03-22]. Dostupné z: <http://exinfmvs.securesites.net/pdf/files/whba94.pdf>

Jiné zdroje

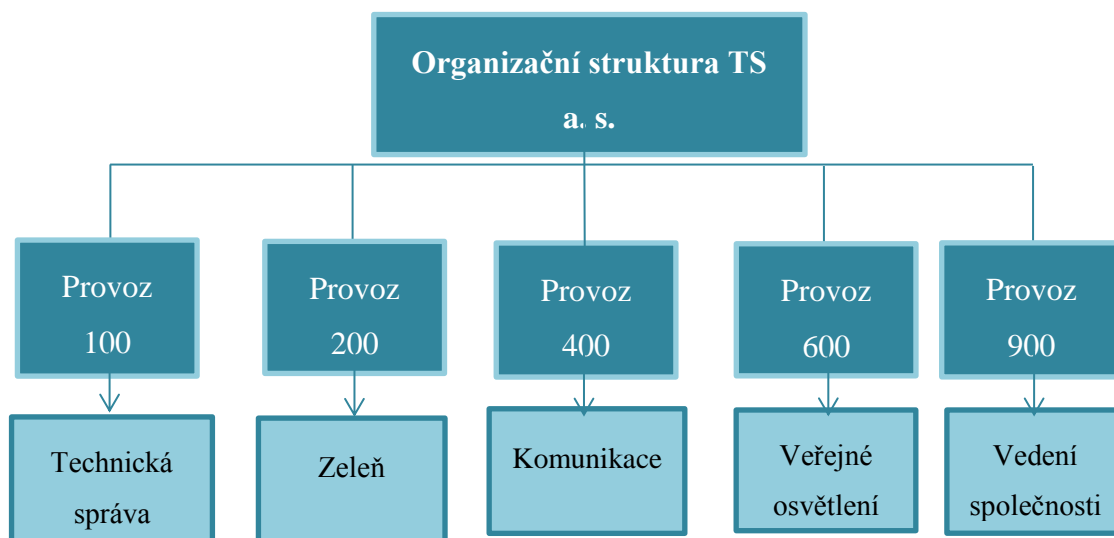
Výroční zprávy společnosti TS a.s. 2010-2013

Stanovy společnosti TS a. s. 2014

Seznam příloh

- Příloha A – Organizační struktura společnosti TS a.s.
- Příloha B – Výkaz zisku a ztráty společnosti TS a.s. v letech 2010-2013 (v Tis. Kč)
- Příloha C – Rozvaha společnosti TS a.s. v letech 2010-2013 (v Tis. Kč)
- Příloha D – Podrobný výpočet Altmanova modelu, Hodnocení Rychlého testu
- Příloha E – Vývoj ukazatele EVA v letech 2010-2013

Příloha A - Organizační struktura společnosti TS a.s.



Zdroj: Vlastní zpracování podle výroční zprávy TS a.s. 2015

Příloha B - Výkaz zisku a ztráty společnosti TS a.s. v letech 2010-2013 (v tis. Kč)

Výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč)						
	Položka	č.ř.	2010	2011	2012	2013
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0	0	0
+	OBCHODNÍ MARŽE	03	0	0	0	0
II.	Výkony	04	143 337	131 396	133 440	142 051
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	142 090	131 793	132 044	141 189
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	155	-689	7	-489
3.	Aktivace	07	1 092	292	1 389	1 351
B.	Výkonová spotřeba	08	65 644	55 419	54 765	58 749
1.	Spotřeba materiálu a energie	09	47 640	39 909	41 608	44 679
2.	Služby	10	18 004	15 510	13 157	14 070
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	77 693	75 977	78 675	83 302
C.	Osobní náklady	12	65 396	64 810	63 945	68 455
1.	Mzdové náklady	13	46 273	46 046	45 158	48 605
2.	Odměny členům orgánů spol. a družstva	14	1 164	1 164	1 136	1 104
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	15 833	15 611	15 771	16 778
4.	Sociální náklady	16	2 126	1 989	1 880	1 968
D.	Daně a poplatky	17	312	378	426	609
E.	Odpisy dl. nehmot. a hmotného majetku	18	8 561	9 192	9 603	8 943
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	19	386	441	1 027	541
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a mate	22	128	207	151	132
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti	25	359	1 446	-756	-246
IV.	Ostatní provozní výnosy	27	2 150	3 885	906	819
H.	Ostatní provozní náklady	28	1 604	1 711	1 494	2 179
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	30	3 869	2 559	5 745	4 590
X.	Výnosové úroky	43	87	102	116	114
N.	Nákladové úroky	44	276	142	49	5
XI.	Ostatní finanční výnosy	45	0	0	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	46	115	84	80	57
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	49	-304	-124	-13	52
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	50	959	874	1 151	869
1.	splatná	51	528	815	1 250	987
2.	odložená	52	431	59	-99	-118
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	53	2 606	1 561	4 581	3 773
XIII.	Mimořádné výnosy	54	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	55	0	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	56	0	0	0	0
*	MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	59	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	61	2 606	1 561	4 581	3 773
	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	3 565	2 435	5 732	4 642

Zdroj: Vlastní zpracování podle výročních zpráv TS a.s. (2010 – 2013), 2015

Příloha C - Rozvaha společnosti TS a.s. v letech 2010-2013 (v tis. Kč)

Rozvaha TS a.s. (v tis. Kč)					
Aktiva k 31.12. (tis. Kč)		2010	2011	2012	2013
	AKTIVA CELKEM	136319	130588	129352	128554
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	87 646	85 927	82 757	80 506
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	1 018	782	546	506
3.	Software	1 018	782	546	478
7.	Nedokončený dlouh. nehmotný majetek	0	0	0	28
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	86 628	85 145	82 211	80 000
1.	Pozemky	9 341	9 325	9 325	8 676
2.	Stavby, haly, budovy	41 523	40 587	39 352	37 142
3.	Samostatné movité věci a soubory mov. věcí	34 826	34 801	32 236	33 244
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	237	173	307	204
7.	Nedokončený dlouh. hmotný majetek	701	259	991	734
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	48 350	44 311	46 154	47 579
C.I.	Zásoby	5 719	5 010	5 499	4 434
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	781	617	453	485
C.III.	Krátkodobé pohledávky	11 570	13 262	5 818	5 330
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	8 484	8 041	5 097	4 407
6.	Stát - daňové pohledávky	27	0	0	46
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	138	259	252	241
8.	Dohadné účty aktivní	86	2 294	35	14
9.	Jiné pohledávky	2 835	2 668	434	622
C.IV.	Krátkodobý inanční majetek	30 280	25 422	34 384	37 330
1.	Peníze	132	138	153	158
2.	Účty v bankách	30 148	25 284	34 231	37 172
D.I.	Časové rozlišení	323	350	441	469

Vlastní zpracování podle výročních zpráv TS a.s. (2010 – 2013), 2015

Pasiva k 31.12.		2010	2011	2012	2013
	PASIVA CELKEM	136 319	130 588	129 352	128 554
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	107 353	107 350	111 841	111 887
A.I.	Základní kapitál	81 822	81 822	81 822	81 822
1.	Základní kapitál	81 822	81 822	81 822	81 822
A.II.	Kapitálové fondy	185	185	185	185
A.III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	1 722	1 880	1 958	2 000
1.	Zákonný rezervní fond	1 561	1 692	1 770	
2.	Statutární a ostatní fondy	161	188	188	159
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	21 018	21 902	23 295	23 948
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	2 606	1 561	4 581	3 773
B.	CIZÍ ZDROJE	28 483	23 125	17 374	16 457
B.I.	Rezervy	79	95	235	209
4.	Ostatní rezervy	79	95	235	209
B.II.	Dlouhodobé závazky	4 657	4 695	4 595	4 462
10.	Odložený daňový závazek	4 657	4 695	4 595	4 462
B.III.	Krátkodobé závazky	18 652	16 271	12 111	11 786
1.	Závazky z obchodních vztahů	6 553	5 209	4 003	3 265
5.	Závazky k zaměstnancům	2 976	2 888	2 808	2 951
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního	8 602	7 471	4 668	4 663
8.	Přijaté zálohy	45	15	20	51
10.	Dohadné účty pasivní	400	622	535	617
11.	Jiné závazky	76	66	77	239
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	5 095	2 064	433	0
1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	2 064	433	0	0
C.	OSTATNÍ PASIVA - přechodné účty pasiv	483	113	137	210
C.I.	Časové rozlišení	483	113	137	210

Zdroj: Vlastní zpracování podle výročních zpráv TS a.s. (2010 – 2013), 2015

Příloha D - Podrobný výpočet Altmanova modelu, Hodnocení Rychlého testu

a)

Altmanův model							2010		2011		2012		2013	
	Ukazatel	Váha	2010	2011	2012	2013	Celkem	%	Celkem	%	Celkem	%	Celkem	%
X ₁	Pracovní kapitál/AKT	0,717	0,31	0,32	0,35	0,37	0,22	8%	0,23	8%	0,25	7%	0,26	7%
X ₂	Zadržený zisk/AKT	0,847	0,17	0,18	0,22	0,22	0,15	5%	0,15	5%	0,18	5%	0,18	5%
X ₃	EBIT/AKT	3,107	0,03	0,02	0,04	0,04	0,09	3%	0,06	2%	0,14	4%	0,11	3%
X ₄	Základní kapitál/Cizí zdroje	0,420	2,87	3,54	4,71	4,97	1,21	45%	1,49	51%	1,98	55%	2,09	56%
X ₅	Tržby/AKT	0,998	1,04	1,01	1,02	1,10	1,04	38%	1,01	34%	1,02	29%	1,10	29%
	Z FAKTOR						2,71	100%	2,94	100%	3,57	100%	3,74	100%

Zdroj: Vlastní zpracování z výročních zpráv TS a.s. (2010 – 2013), 2015

b)

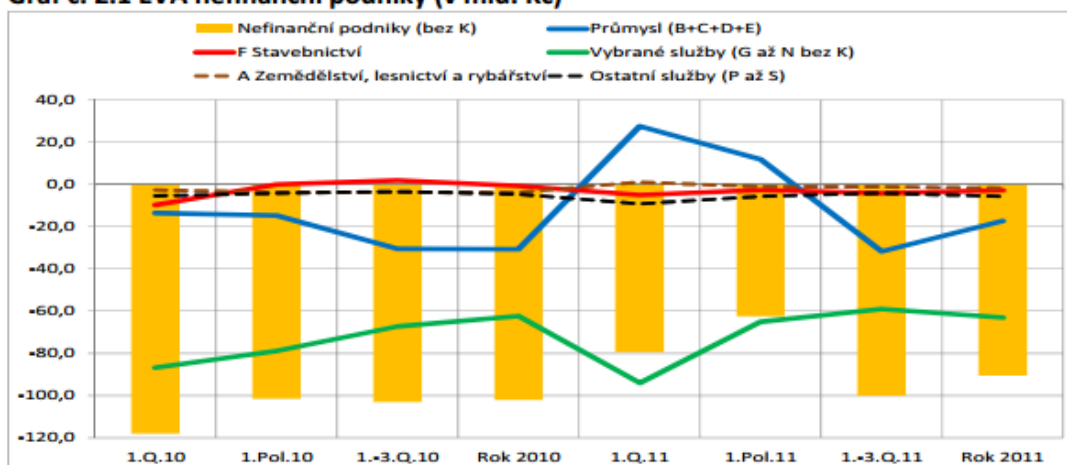
Hodnocení podniku TS a.s.

Ukazatel	2010	2011	2012	2013
Kvóta vlastního kapitálu	1	1	1	1
Doba splácení dluhu z CF	1	1	1	1
Cash flow v tržbách	2	2	1	2
Rentabilita celkového kapitálu	4	4	4	4
Průměr	2	2	1,75	2

Zdroj: Vlastní zpracování z výročních zpráv TS a.s. (2010 – 2013), 2015

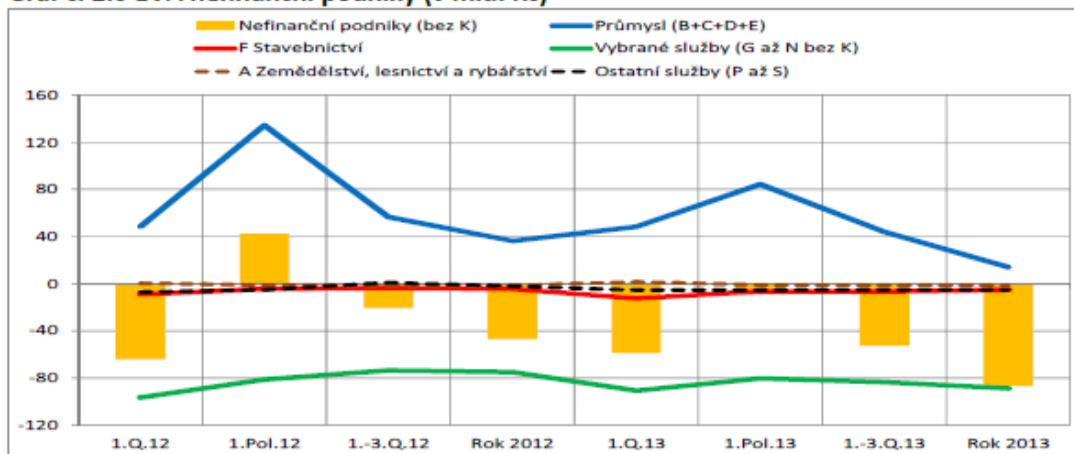
Příloha E - Vývoj ukazatele EVA v letech 2010-2013

Graf č. 2.1 EVA nefinanční podniky (v mld. Kč)



Pramen: propoččet MPO z dat ČSÚ

Graf č. 2.5 EVA nefinanční podniky (v mld. Kč)



Pramen: propoččet MPO z dat ČSÚ

Zdroj: MPO z dat ČSÚ, 2014

Abstrakt

KDÝROVÁ, A. *Výkonnost podniku a možnosti jejího zvyšování*. Bakalářská práce. Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 60 s., 2015

Klíčová slova: výkonnost podniku, finanční analýza, soustava poměrových ukazatelů, Altmanův bankrotní model, rychlý test (P. Kralicek), ekonomická přidaná hodnota (EVA)

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit výkonnost podniku různými metodami měření výkonnosti a následně navrhnout případné způsoby na její zlepšení. Metody měření výkonnosti jsou v teoretické části rozděleny na tradiční a moderní metody. Následně je provedena analýza podniku TS a.s. města Frýdek-Místek, jehož primární činností je péče o dané město. Zhodnocení situace podniku je prováděno v období od roku 2010 do roku 2013. Z tradičních metod jsou aplikovány především poměrové ukazatele a z moderních metod je aplikovaná metoda EVA upravená podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu. Na základě analýzy jsou navržena opatření, které mohou vést ke zlepšení výkonnosti daného podniku.

Abstract

Kdýrová, A. *Company's performance and possibilities of its raising*. Bachelor thesis. Faculty of Economics on The University of West Bohemia in Pilsen. 60 p., 2015

Key words: company's performance, financial analysis, system of ratio indicators, Altmans's bankruptcy indicators, quick test (P. Kralicek), Economic Value Added (EVA)

The aim of this bachelor thesis is to assess the company's aggregate output using various performance gauging methods and suggest the appropriate ways to improve it. The particular performance gauging methods have been divided into traditional and modern ones in the theoretical part of the thesis. Subsequently, an in-depth analysis of the TS company a.s. of the city of Frýdek-Místek has been carried out, of which the essential business is to take care of the city. The company assessment was carried out between 2010 and 2013. Ratios are the most frequented traditional methods, on the other hand, EVA, modified according to the Ministry of Industry and Business is the most applied modern method. On the basis of the analysis, there have been suggested effective measures which may possibly head to the output increase of the particular company.